Affaires étrangères et Commerce international Canada | Foreign Affairs and International Trade Canada

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

Rapport ministériel sur le rendement de 2008-2009

L'honorable Stockwell Day
Ministre du Commerce international

L'honorable Lawrence Cannon
Ministre des Affaires étrangères

Table des matières

MESSAGE DES MINISTRES 1

SOMMAIRE 3

1. SECTION 1 : APERÇU DU MINISTÈRE 9

1.1 Renseignements généraux 9
1.1.1 Raison d'être 9
1.1.2 Responsabilités 9
1.1.3 Résultats stratégiques 9
1.1.4 Architecture des activités de programme 10
1.1.5 Contexte opérationnel et analyse des risques 11
1.1.6 Principaux risques qui ont influencé les résultats attendus et les priorités du Ministère en 2008-2009 12
1.2 Récapitulatif du rendement 13
1.2.1 Méthodologie pour l'évaluation du rendement 13
1.2.2 Utilisation des ressources 14
1.2.3 Tableau récapitulatif sur le rendement, par résultat stratégique 14
1.2.4 Tableau de la contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques 16
1.2.5 Profil des dépenses 21
1.2.6 Postes votés et législatifs (en millions de dollars) 22
1.3 Éléments présentés à la section 2 23

2. SECTION 2 : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE 24

2.1 Résultat stratégique 1 : Le programme international du Canada 24
2.1.1 Activité de programme 1 : Conseils stratégiques et Intégration des politiques internationales 24
2.1.2 Activité de programme 2 : Diplomatie et Défense des intérêts 28
2.2 Résultat stratégique 2 : Les services internationaux destinés aux Canadiens 35
2.2.1 Activité de programme 3 : Commerce international 35
2.2.2 Activité de programme 4 : Affaires consulaires 40
2.2.3 Activité de programme 5 : Passeport Canada 42
2.3 Résultat stratégique 3 : La plateforme internationale du Canada 44
2.3.1 Activité de programme 6 : Plateforme internationale du Canada : Soutien de l'administration centrale 44
2.3.2 Activité de programme 7 : Plateforme internationale du Canada : Soutien des missions à l'étranger 46
2.4 Services internes 49

3. SECTION 3 : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 51

3.1.1 Principaux éléments financiers 51
3.1.2 Liste de l'information disponible en ligne 55
3.1.3 Coordonnées 56

Message des ministres

L'honorable Stockwell Day
Ministre du Commerce international

L'honorable Lawrence Cannon
Ministre des Affaires étrangères

En tant que ministres du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI), nous sommes heureux de présenter le *Rapport ministériel sur le rendement* de 2008-2009, qui propose une vue d'ensemble des réalisations du MAECI au cours du dernier exercice.

Dans un monde interdépendant, l'avenir du Canada est grandement tributaire de ce qui se passe au-delà de ses frontières. Qu'il s'agisse de l'évolution spectaculaire des contextes géopolitiques ou des enjeux entourant la sécurité, la santé, l'environnement et l'énergie, ou qu'il s'agisse des pressions constantes qui s'exercent sur le milieu des affaires du Canada pour être concurrentiel, faire des échanges commerciaux et investir dans un monde que vient gêner l'actuel ralentissement économique, les services que le MAECI offre aux Canadiens, au pays et à l'étranger, sont plus importants que jamais.

En 2008-2009, le MAECI a fait des avancées importantes en ce qui concerne sa mission de servir les Canadiens et de défendre les intérêts du Canada partout dans le monde.

Le ralentissement économique mondial a peut-être été le défi le plus important auquel le MAECI a été confronté. Face à celui-ci, le Canada a agi de façon énergique et poursuivi la mise en œuvre d'une stratégie dynamique pour ouvrir des portes aux entreprises et aux investisseurs canadiens sur les marchés mondiaux. Sous la direction du MAECI, le Canada a réussi à négocier ou à initier plusieurs accords de libre-échange, des accords de promotion et de protection de l'investissement étranger et d'autres accords portant sur la coopération en science et en technologie, et ce, pour aider les Canadiens à bénéficier des débouchés du commerce mondial et à faire face à la concurrence dans le monde entier. Dans le cadre des mesures soutenues visant à mettre en œuvre la Stratégie commerciale mondiale du Canada, le Ministère a ouvert des bureaux commerciaux au Brésil, en Chine, en Inde et en Mongolie pour établir des relations commerciales sur ces marchés clés et jeter les bases pour les emplois et la prospérité de demain.

Dans un monde volatil, la sécurité et la stabilité demeurent à l'avant-plan du travail du MAECI; aussi, une priorité importante a été accordée à la participation continue du Canada en Afghanistan. De graves problèmes demeurent, mais les Canadiens peuvent être très fiers de nos nombreuses contributions militaires, humanitaires et diplomatiques à la mission dirigée par l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord. En Afrique, le Ministère a continué à soutenir les interventions de maintien et de consolidation de la paix, notamment au Soudan, où il a contribué à 25 projets. Au

Moyen-Orient, le MAECI a travaillé en faveur de la paix et orienté son soutien vers le renforcement des capacités des institutions assurant la sécurité.

De même, le Ministère a joué un rôle directeur pour coordonner les réponses du Canada à des crises économiques, financières et alimentaires dans le monde entier, notamment l'aide humanitaire et alimentaire fournis en Afrique et les mesures prises à la suite de catastrophes naturelles en Birmanie, en Haïti et en Chine. Dans la dernière moitié de 2008-2009, le MAECI s'est concentré sur une approche pangouvernementale des plus stratégiques pour traiter de ces enjeux, à commencer par les préparatifs en vue de sa participation active à deux sommets connexes des dirigeants du G20.

Plus près de chez nous, le Ministère a joué un rôle clé pour établir rapidement des relations constructives avec le nouveau gouvernement Obama. Globalement, dans les Amériques, il a continué de défendre la vision du Canada pour un hémisphère plus sûr, plus démocratique et plus prospère.

En outre, le MAECI pilote l'élaboration de la politique du Canada pour l'Arctique. En tant que pays et puissance de l'Arctique, le Canada voit le Nord comme un élément essentiel de son passé, de son présent et de son avenir. Grâce à notre politique étrangère énergique dans l'Arctique, nous affirmons notre leadership, notre intendance et notre possession dans la région, y compris en ouvrant le Centre international canadien pour la région de l'Arctique à Oslo, en Norvège, en vue d'aider à promouvoir les intérêts du Canada et d'influencer des partenaires clés afin de mieux comprendre les enjeux nouveaux dans cette région cruciale.

En 2008-2009, le MAECI a continué de fournir des services consulaires étendus partout dans le monde (8,5 millions de demandes de services) tout en dirigeant l'intervention du gouvernement du Canada à la suite de grandes catastrophes internationales. Parallèlement, le Ministère a élargi la portée de ses services consulaires et de sa gestion des urgences et a augmenté le nombre de points de service dans le monde entier pour faire face à la demande de la clientèle.

Au cours du dernier exercice, Passeport Canada a composé avec une demande élevée de documents de voyage et a délivré plus de quatre millions de passeports. De plus, il a fait des progrès pour renforcer ses services en utilisant davantage la technologie de pointe et en élargissant son réseau de services.

Afin de soutenir tout ce travail, la représentation du Canada à l'étranger s'est accrue considérablement ces dernières années. Du même coup, la diplomatie conventionnelle est sortie de son cadre pour adopter de nouveaux modes d'échange, établir ou renforcer des collaborations avec nos partenaires, et améliorer ses communications au moyen des nouveaux médias.

C'est le contexte dans lequel le MAECI évolue, et ce contexte offre une occasion remarquable de continuer à mettre à contribution le savoir-faire international du Ministère dans l'intérêt des Canadiens et d'autres intervenants à l'échelle planétaire. Il ne fait aucun doute que le changement constant, et parfois très soudain, est une caractéristique dominante du monde d'aujourd'hui. Néanmoins, comme les résultats décrits ici le montrent clairement, le MAECI s'adapte bien à ce monde en constante évolution.

Nous invitons tous les Canadiens à en apprendre davantage sur le travail du Ministère en lisant ce rapport et en explorant le vaste site Web du Ministère (www.international.gc.ca/international/index.aspx?lang=fra).

Avec ses partenaires et ses intervenants au Canada et à l'étranger, le MAECI fait résonner plus fort la voix du Canada dans le monde et fournit les services dont les Canadiens ont besoin pour réussir dans un contexte mondial exigeant.

Sommaire

Le MAECI, l'un des ministères les plus complexes du gouvernement du Canada, a pour responsabilité de diriger les dossiers internationaux du Canada, notamment en matière de commerce international. En raison de l'étendue de son mandat et de la portée de ses activités, il compte deux représentants au Cabinet fédéral : le ministre des Affaires étrangères, Lawrence Cannon, et le ministre du Commerce international, Stockwell Day. Parallèlement, on retrouve deux sous-ministres au Ministère : Leonard J. Edwards (Affaires étrangères) et Louis Lévesque (Commerce international).

Au sein du gouvernement du Canada, le MAECI est le chef de file pour formuler les réactions canadiennes au regard de la situation et des enjeux à l'échelle internationale; il assure la gestion des relations bilatérales et multilatérales et exécute les programmes internationaux. Le Ministère soutient un vaste ensemble d'activités pour ses ministres, et pour ceux d'autres ministères, en vue de consolider les relations avec leurs homologues un peu partout dans le monde. Ce travail permet au Canada de faire progresser ses intérêts politiques et économiques, d'avoir une présence plus active au sein de la communauté internationale et d'appuyer les Canadiens qui travaillent et vivent à l'étranger.

Le MAECI voit à la gestion du réseau des missions du Canada à l'étranger, lequel fournit les infrastructures nécessaires au travail international de 30 ministères et organismes partenaires. En 2008-2009, la plateforme internationale du Canada comportait plus de 260 points de service dans le monde, y compris 173 missions présentes dans 110 pays. Le Ministère comptait plus de 10 000 employés répartis entre l'administration centrale à Ottawa, ses bureaux régionaux répartis dans l'ensemble du Canada et ses missions à l'étranger. Les activités du Ministère étaient constituées d'un ensemble de politiques, de programmes et de services destinés aux Canadiens. Ce rapport illustre toute la portée et le caractère varié de ses activités en 2008-2009 : participation à des négociations commerciales inédites et conclusion d'ententes avec différents pays; rôle d'intermédiaire dans la négociation d'un plan sur la gestion conjointe de la frontière entre l'Afghanistan et le Pakistan; aide apportée à l'évacuation des Canadiens de Gaza.

Le Ministère compte trois résultats stratégiques : le programme international du Canada, les services internationaux destinés aux Canadiens et la plateforme internationale du Canada. Le premier résultat stratégique concerne la pratique de la diplomatie et la défense des intérêts canadiens dans le reflet des valeurs du pays. Le deuxième résultat comprend la prestation de services commerciaux, consulaires et de passeport aux Canadiens. Le troisième a trait à la gestion des missions à l'étranger que fait le Ministère au nom du gouvernement du Canada.

1. Le programme international du Canada

Recherche d'occasions sur le plan économique avec un accent sur les marchés émergents et en développement : dans l'esprit de l'accent général mis par le gouvernement sur l'économie, en 2008-2009, la grande priorité du MAECI a été de rechercher des occasions pour les Canadiens sur le plan économique, notamment : élaborer une réponse au niveau des politiques face à la crise économique, appuyer la participation du premier ministre aux rencontres du G8 et du G20, et partager l'expérience du Canada dans la création d'un système financier qui soit stable et solide.

Le MAECI a continué de déployer la Stratégie commerciale mondiale du gouvernement, poursuivant un programme bilatéral ambitieux afin d'obtenir des conditions d'accès concurrentielles pour les entreprises canadiennes et d'attirer et d'encourager les investissements mondiaux. Parmi les actions, citons : le dépôt de la législation visant la mise en œuvre de nouveaux accords de libre-échange (ALE) avec le Pérou, la Colombie et l'Association européenne de libre-échange; la conclusion de négociations sur un ALE avec la Jordanie; l'amorce de négociations sur un ALE avec le Panama; l'annonce d'entretiens exploratoires sur le commerce avec l'Inde; et la conclusion d'une étude économique conjointe avec l'Union européenne, laquelle a posé les jalons en vue d'entreprendre des négociations sur un accord économique et commercial global.

Le Ministère a collaboré étroitement aussi avec les provinces, les territoires et les municipalités ainsi qu'avec ses interlocuteurs américains pour faire en sorte que les produits et services continuent de circuler librement entre le Canada et les États-Unis. Entre autres, il a défendu l'accès au marché américain pour les entreprises canadiennes touchées par les dispositions « Buy American » de la loi américaine sur la relance et l'investissement (United States *Recovery and Reinvestment Act*).

Les économies de l'Asie-Pacifique se portent bien en dépit de la crise économique et les pays asiatiques constituent des partenaires de plus en plus importants pour le Canada au chapitre du commerce, de l'environnement, de la santé et en ce qui a trait à la stabilité financière internationale. Aussi, le Canada a posé des gestes en vue d'intensifier ses relations économiques et politiques, notamment en Chine et en Inde.

Relations Canada–États-Unis : les économies des deux pays sont très intégrées et c'est pourquoi les États-Unis demeurent le principal partenaire du Canada dans les domaines de l'économie et de la sécurité. En effet, des

produits et services d'une valeur de quelque 2 milliards de dollars traversent la frontière tous les jours. L'arrivée en poste du président Obama, en janvier 2009, a créé une occasion toute particulière pour le Canada de renouveler son engagement avec les États-Unis. En février, la visite du président au Canada – sa première visite à l'étranger à titre de président – a ravivé le dialogue bilatéral et mis la table pour des échanges approfondis sur la croissance et la restructuration économiques, les changements climatiques, la sécurité énergétique, de même que l'Arctique et la sécurité internationale. Le MAECI a planifié et mis en œuvre une stratégie d'ensemble pour susciter la collaboration du nouveau gouvernement et a appuyé environ 25 visites de ministres du gouvernement canadien aux États-Unis.

Afghanistan : la mission du Canada en Afghanistan est conçue de manière à protéger la sécurité canadienne et celle de ses alliés contre d'éventuelles menaces terroristes. Le Canada contribue à poser les jalons d'un gouvernement central fort et stable en mesure de favoriser l'unité nationale et d'améliorer la vie des Afghans. Toutefois, les activités exercées par le MAECI cette année ont contribué à renforcer la sécurité, la stabilité et la gouvernance démocratique. Le Ministère a collaboré étroitement avec ses partenaires fédéraux à l'établissement de jalons relativement aux six priorités du gouvernement du Canada en Afghanistan. Le MAECI est responsable de trois de ces priorités : jouer un rôle de premier plan dans le développement des forces de sécurité nationale afghanes à Kandahar; favoriser la sécurité à la frontière et le dialogue entre l'Afghanistan et le Pakistan; et encourager la réconciliation politique. En ce qui concerne la première priorité, le MAECI a enregistré des progrès par rapport aux jalons fixés pour mesurer les activités de formation et de mentorat à l'intention de l'armée nationale afghane et de la police nationale afghane. Le MAECI a dépensé plus de 42 millions de dollars pour le développement du secteur de la sécurité en Afghanistan par le truchement du Fonds pour la paix et la sécurité mondiales et 21 millions de dollars pour des activités liées aux services de police, aux services correctionnels et à la justice. De même, le Canada a réalisé des progrès importants par rapport aux jalons fixés pour mesurer les activités destinées à favoriser la sécurité et le dialogue entre l'Afghanistan et le Pakistan; ainsi, il a réuni des représentants de ces deux pays à Dubaï où ils ont adopté un plan sur la gestion conjointe de la frontière. En ce qui a trait aux jalons pour évaluer la troisième priorité, le Canada a progressé pour favoriser les initiatives de réconciliation politique menées par des Afghans, notamment en apportant un soutien aux institutions liées à la gouvernance. De même, par ses efforts, le Canada a contribué à l'adoption du plan politico-militaire de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord pour l'Afghanistan.

Amériques : le Canada apporte aux Amériques une vision axée sur trois objectifs fondamentaux : renforcer l'appui à la gouvernance démocratique, accroître la prospérité des Canadiens et autres citoyens des Amériques et bâtir un hémisphère sûr. Pour renforcer les valeurs canadiennes que constituent une société ouverte et démocratique et l'économie de marché, le MAECI a contribué à affirmer le rôle de chef de file du Canada au cinquième Sommet des Amériques, à l'Assemblée générale de l'Organisation des États américains et à la rencontre de la Coopération économique Asie-Pacifique au Pérou. Les activités du MAECI dans les Amériques ont donné lieu à de nouvelles initiatives, entre autres le Programme des futurs leaders dans les Amériques (qui offre des bourses pour des échanges et des projets de recherche) et des activités liées au renforcement des capacités en matière de lutte contre le terrorisme et la criminalité.

Autres enjeux mondiaux : le Canada s'est avéré un acteur clé pour favoriser la coopération internationale dans des dossiers liés à l'Arctique. En 2008-2009, le MAECI a coordonné la participation du Canada à la réunion des ministres des Affaires étrangères du Conseil de l'Arctique, où l'on a adopté la Déclaration de Tromsø guidant les travaux du Conseil pour les deux prochaines années. Lors de cette réunion, le MAECI a annoncé la mise sur pied du Centre international canadien pour la région de l'Arctique, qui sera situé à Oslo, en Norvège.

le Ministère a dirigé la réaction pangouvernementale en réponse à des crises alimentaires ou découlant de catastrophes naturelles dans le monde, accordant un appui aux banques régionales de développement, une aide humanitaire à la suite de trois catastrophes naturelles importantes au niveau international (en Birmanie, à Haïti et en Chine) et en versant 65 millions de dollars en aide humanitaire et alimentaire en Afrique.

Le Ministère a appuyé les efforts diplomatiques du Canada au Moyen-Orient, réaffirmant la position du Canada quant à la nécessité d'une solution comportant deux États et au droit d'Israël de se défendre. Le MAECI a fait une vigoureuse promotion du Canada pour que celui-ci obtienne un mandat de deux ans au Conseil de sécurité des Nations Unies et a piloté avec succès une résolution des Nations Unies sur la situation des droits de la personne en Iran. De plus, il a travaillé avec des partenaires fédéraux à améliorer l'efficacité de l'enveloppe de l'aide internationale et appuyé les activités canadiennes dans les États fragiles, comme Haïti et le Soudan. Enfin, le MAECI a continué à faire la promotion de la liberté, de la démocratie, des droits de la personne et de la primauté du droit par le biais des Nations Unies et d'autres instances multilatérales en vue de s'attaquer à des situations difficiles et des événements déstabilisateurs d'importance majeure dans des pays tels le Bélarus, la Birmanie, la Géorgie, l'Iran et le Zimbabwe.

2. Les services internationaux destinés aux Canadiens

Services de passeport : Passeport Canada est chargé de délivrer des documents de voyage sûrs aux Canadiens, facilitant ainsi les voyages et contribuant à la sécurité nationale et internationale. En 2008-2009, 4 375 278 passeports ont été délivrés. Globalement, 98,7 p. 100 des demandes complétées ont été traitées selon les normes de service.

Les efforts pour simplifier le processus et améliorer la prestation de services ont valu le coup. La proportion de demandeurs utilisant le processus de renouvellement simplifié a atteint 40 p. 100, et le taux de satisfaction à l'égard du service en général est passé de 89 p. 100 en 2007-2008 à 96 p. 100 en 2008-2009.

Passeport Canada était bien préparé à faire face à la demande par suite de la mise en application des exigences des États-Unis relatives à la présentation de passeports aux points d'entrée terrestres et maritimes à compter du 1er juin 2009. Au plus fort de la première phase de mise en œuvre de l'Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental (IVHO), à l'été 2007, le délai de traitement des demandes de passeport reçues par la poste au Canada a grimpé à environ 60 jours. En comparaison, au cours de la deuxième phase de mise en œuvre de l'IVHO, en juin 2009, le délai de traitement était de 12 jours. Les gains de productivité découlant d'initiatives comme le processus de renouvellement simplifié des passeports ont permis de réinvestir 29 millions de dollars dans la capacité interne afin d'améliorer la prestation des services. Aussi, grâce à des modifications apportées au traitement postal et à d'autres initiatives, Passeport Canada a pu compenser une hausse additionnelle de 12 millions de dollars des coûts de gestion des programmes.

Services commerciaux : tenant compte de la croissance remarquable et continue des marchés émergents dans le monde, le MAECI a ouvert de nouveaux bureaux du Service des délégués commerciaux (SDC) en Chine, en Inde, en Mongolie et au Brésil ainsi que de nouveaux bureaux régionaux au Canada. Ces bureaux aideront les entreprises et investisseurs du Canada à saisir les occasions commerciales qui naissent sur ces marchés et ailleurs dans le monde. En 2008-2009, le Ministère a fourni plus de 33 000 services d'importance aux entreprises et à ses clients partenaires, soit une hausse de 3,5 p. 100 par rapport à l'exercice précédent. De plus, le Ministère a dispensé des services à près de 12 000 Canadiens et clients partenaires, une augmentation de 2,5 p. 100 comparativement à 2007-2008. Le Ministère a affiché plus de 600 rapports sur les marchés dans le site Web du Délégué commercial virtuel.

Actuellement, le réseau du SDC compte au-delà de 43 000 entreprises canadiennes inscrites dans son système électronique de gestion des relations avec la clientèle (TRIO), cela est sans compter plus de 6 000 organisations partenaires actives. Le ralentissement économique a rendu la tâche d'attirer les investissements particulièrement difficile, mais le MAECI a poursuivi ses efforts concertés dans ce domaine. Aussi, il a élaboré des approches afin d'utiliser la tenue des Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver comme une plateforme pour promouvoir le visage commercial du Canada auprès des marchés prioritaires de l'Asie, de l'Europe et de l'Amérique du Nord.

Services consulaires : différents éléments ont eu un impact considérable sur le programme consulaire, entre autres : le profil en évolution des Canadiens qui voyagent et leur choix de destinations éloignées et dangereuses; la recherche d'occasions commerciales dans des régions du monde qui sont plus à risque sur le plan politique et économique; et les conséquences grandissantes des catastrophes naturelles à l'échelle mondiale.

En 2007-2008, soit l'année la plus récente où des statistiques sont disponibles, les Canadiens ont effectué près de 50 millions de voyages à l'étranger. Par ailleurs, selon les estimations, quelque 2,5 millions de citoyens canadiens vivent à l'extérieur du pays. Au cours des cinq dernières années, la demande pour les services consulaires a augmenté de 32 p. 100. Face à cette situation, depuis le budget fédéral de 2008, le gouvernement du Canada s'est engagé à investir des ressources supplémentaires (18 millions de dollars par année), en vue d'améliorer les services consulaires.

En 2008-2009, le MAECI a élargi son programme consulaire et ajouté trois points de services consulaires (ce qui porte leur nombre à plus de 260 à l'échelle mondiale) afin de soutenir le nombre grandissant de Canadiens qui se trouvent à l'étranger. Le Ministère a mis sur pied le Secteur des services consulaires et de la gestion des urgences afin de permettre aux Canadiens de mieux se préparer lorsqu'ils s'apprêtent à voyager et leur fournir un soutien pendant leur séjour à l'étranger. Au cours de l'exercice, plus de 8,5 millions de demandes de services ont été traitées par téléphone, par correspondance et par l'entremise du site Web et des publications ministérielles. Environ 1 600 Canadiens ont reçu de l'aide dans plus de 26 situations de crise ou d'urgence à l'étranger. Au cours de la dernière année, les réalisations ont été nombreuses en vue d'améliorer les services consulaires et le Ministère continuera en ce sens au cours de l'année à venir, notamment en assurant une meilleure coordination de ces services dans les missions à l'étranger. Ceci dit, des défis subsistent dans un monde où la sécurité personnelle représente une question de plus en plus importante pour les Canadiens se trouvant à l'extérieur du pays.

3. La plateforme internationale du Canada

Le MAECI a pour mandat d'assurer des services communs pour le programme international du gouvernement du Canada. Les services communs sont définis comme étant les infrastructures, le personnel et les services nécessaires pour assurer la représentation du Canada à l'étranger. Créé en avril 2008, le Secteur de la plateforme internationale assure la gestion du réseau des missions du Canada à l'étranger. Cette présence canadienne à l'extérieur du pays prend forme entre autres avec 30 ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement fédéral ainsi que des gouvernements provinciaux en vue d'exécuter un vaste ensemble de programmes. En date de

novembre 2008, le réseau du Canada à l'étranger comprenait 7 305 employés canadiens et employés recrutés sur place dans 173 missions répartis dans 110 pays et 17 bureaux régionaux au Canada.

Outre la prestation de services communs à l'étranger, le Secteur de la plateforme internationale possède une expertise lui permettant de cerner les économies pouvant être réalisées et réinvesties dans d'autres programmes ministériels. En 2008-2009, la contribution de ce secteur à la priorité de redistribution du Ministère s'est élevée à 35,4 millions de dollars; en 2009-2010, ce montant atteindra 53,8 millions de dollars. Parmi les exemples d'économies, soulignons : une structure de gouvernance simplifiée pour les services communs; l'application d'un modèle de services communs (un outil d'analyse comparative pour établir le niveau adéquat de services communs dans une mission); la conception et la mise en œuvre de normes de service mesurables; l'élaboration de nouvelles normes sur le plan de l'espace pour les chancelleries; la mise sur pied de nouveaux centres de services pour les régions de l'Europe, du Moyen-Orient et de l'Afrique, de l'Asie-Pacifique et des Amériques; et l'incitation à utiliser davantage les outils de collaboration en ligne et la vidéoconférence.

Transformation

Se conformant aux résultats de son examen stratégique de 2007, le Ministère a continué à subir d'importants changements visant à redynamiser sa structure et ses activités et à créer un ministère des Affaires étrangères et du Commerce international moderne et intégré. À cette fin, le MAECI a simplifié sa structure de gouvernance, conformément à son architecture des activités de programme; il a mis en place un mécanisme de planification pluriannuelle intégrée; il a établi le Groupe géographique et le Secteur de la plateforme internationale pour garantir la cohésion et la cohérence de leurs activités; il a créé le Bureau du dirigeant principal des finances, le Comité ministériel de vérification et le poste de dirigeant principal de la vérification pour augmenter la responsabilisation; il a élaboré un plan stratégique sur les ressources humaines prévoyant l'élargissement de la formation en langues étrangères et de nouvelles approches pour l'emploi des conjoints à l'étranger; et il a axé ses stratégies commerciales sur les marchés et secteurs prioritaires, conformément à la Stratégie commerciale mondiale du gouvernement. Le Ministère a conçu un plan en vue d'ajouter 400 employés à l'étranger et s'est fixé 2011-2012 comme cible pour y parvenir. En vue de financer ce déploiement à l'étranger, le plan du MAECI prévoit une réaffectation interne comportant une réduction, en cinq ans, du nombre d'employés à l'administration centrale. Ces réductions pour les années1 (2007-2008) et 2 (2008-2009) ont représenté 160 équivalents temps plein.

Sommaire financier

En 2008-2009, le total des dépenses du MAECI a été de 3 193,3 millions de dollars. Comme l'indique le tableau ci-dessous, le budget du MAECI est divisé en deux volets : Affaires étrangères et Commerce international; et Exportation et Développement Canada (EDC) (le Compte du Canada).

Ressources financières (en millions de dollars)			
2008-2009	**Dépenses prévues**	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles**
Total pour le MAECI	2 371,6	18 566,4	3 193,3
Exportation et Développement Canada (Compte du Canada)	92,4	15 988,5	693,7
Affaires étrangères et Commerce international	2 279,2	2 577,9	2 499,6

EDC, une société d'État faisant partie du portefeuille du MAECI, procure des solutions en matière de financement et d'assurance aux entreprises canadiennes. En vertu de la *Loi sur le développement des exportations*, le ministre du Commerce international (avec l'accord du ministre des Finances) peut autoriser EDC à accorder des prêts qui vont au-delà de ses paramètres de risque habituels mais dont le gouvernement juge qu'ils servent les intérêts nationaux. L'octroi de tels prêts est rendu possible par l'entremise du Compte du Canada. EDC gère le Compte du Canada et le MAECI a la responsabilité de faire rapport sur les opérations comptables entre le gouvernement et EDC qui touchent au Compte du Canada. Ces opérations n'ont aucune incidence sur les dépenses du MAECI puisque leur financement provient de lois distinctes.

Le montant maximum disponible dans le Compte du Canada a été majoré de 13 000 millions de dollars à 20 000 millions de dollars (des dépenses d'un peu plus de 4 000 millions de dollars représentaient un report cumulatif jusqu'à l'exercice 2008-2009). Sur la ligne du tableau ci-dessus qui se rapporte à EDC, les autorisations totales renvoient aux montants maximums disponibles en 2008-2009, sur lesquels des prêts – et les pertes éventuelles – pouvaient être consentis sur le Compte du Canada. Sur la même ligne, les dépenses réelles renvoient aux prêts faits

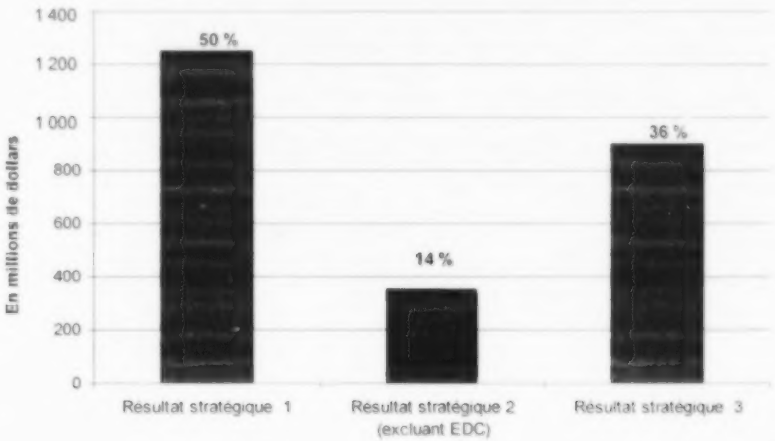
à partir du Compte du Canada au cours de l'exercice; la plupart de ces débours n'étaient pas prévus et ont été effectués dans la foulée du ralentissement économique.

En ce qui concerne la ligne du tableau ci-dessus ayant trait à la composante Affaires étrangères et Commerce international, on y observe un écart entre les dépenses réelles et prévues; cependant, le Ministère a respecté les autorisations totales reçues du Parlement. L'écart est imputable aux dépenses imprévues qui ne figurent pas dans le chiffre des dépenses prévues, mais qui sont comprises dans les autorisations totales et les dépenses réelles, soit :

- un financement pour compenser les pertes face à des devises étrangères (52,9 millions de dollars);
- un financement pour l'ambassade à Kaboul, en Afghanistan (33,2 millions de dollars);
- une autorisation consentie par le Parlement de dépenser des recettes tirées d'une activité de crédit net pour permettre au Ministère de dépenser les recettes perçues au cours de l'exercice (25,3 millions de dollars);
- un réinvestissement des produits de la vente de biens immobiliers à l'étranger (24,1 millions de dollars);
- de nombreux petits montants totalisant environ 163,2 millions de dollars.

Pour 2008-2009, les dépenses réelles du MAECI se répartissent par résultat stratégique comme suit :

Dépenses du MAECI par résultat stratégique



Environ 50 p. 100 (1 248,5 millions de dollars) des dépenses réelles (2 499,6 millions de dollars) du Ministère étaient liées à l'exercice de la diplomatie et aux activités de représentation à l'appui des valeurs et des intérêts du Canada à l'étranger. Ce montant comprend 497,2 millions de dollars pour des quotes-parts à des organismes internationaux comme l'Organisation des Nations Unies, y compris ses opérations de maintien de la paix, et l'Organisation mondiale de la santé. Il comprend également 166,5 millions de dollars pour le Fonds pour la paix et la sécurité mondiales ainsi que 115,5 millions de dollars pour le Programme de partenariat mondial du G8.

Environ 14 p. 100 (353,3 millions de dollars) des dépenses réelles étaient liées à la prestation de services internationaux aux Canadiens et aux entreprises canadiennes. Ceci comprend plus de 55 millions de dollars investis dans la Stratégie commerciale mondiale, 18 millions de dollars dépensés pour l'exécution du mandat du nouveau Secteur des services consulaires et de la gestion des urgences et plus de 44 millions de dollars (nets) dépensés par Passeport Canada.

L'autre 36 p. 100 (897,8 millions de dollars) a été dépensé à l'appui de la plateforme internationale utilisée par le MAECI et les autres ministères et organismes. Cela comprend 187 millions de dollars à l'administration centrale pour soutenir le réseau des missions du Canada à l'étranger et 415 millions de dollars dans les missions à l'étranger pour couvrir les coûts des services communs. Les dépenses liées aux Services internes se sont élevées à plus de 170 millions de dollars et ce montant a été réparti entre les trois résultats stratégiques.

À l'instar d'autres ministères et organismes fédéraux, le MAECI est confronté à des restrictions budgétaires. Depuis 2004, le Ministère a fait des contributions cumulatives aux exercices de redistribution dans l'ensemble du gouvernement de plus de 253 millions de dollars (131 millions de dollars en 2008-2009).

Exclusion faite des autorisations et des dépenses ponctuelles de 2006-2007, en moyenne, les dépenses du MAECI augmentent de 7 p. 100 par année. Cette croissance des dépenses est liée essentiellement à une augmentation du financement destiné aux initiatives suivantes :

- le Fonds pour la paix et la sécurité mondiales;
- le Programme de partenariat mondial du G8;
- la mise en œuvre de la Stratégie commerciale mondiale;
- les travaux liés à l'Accord sur le bois d'œuvre résineux entre le Canada et les États-Unis;
- les transferts reçus des partenaires fédéraux à l'appui de leur personnel travaillant dans les missions du Canada à l'étranger.

Conclusion

En 2008-2009, le MAECI a apporté une contribution positive aux affaires mondiales et il a servi les intérêts du Canada sur la scène internationale, comme en font foi les principales réalisations mentionnées dans ce sommaire. Il a renforcé les liens commerciaux avec les marchés émergents et prioritaires au moyen de nombreuses ententes de libre-échange et autres conclues avec plusieurs pays un peu partout dans le monde et en améliorant ses capacités de prestation de services commerciaux sur ces marchés. Il a établi des relations constructives avec le nouveau gouvernement des États-Unis et fait progresser différents objectifs importants au chapitre de la politique étrangère et du commerce international dans la région prioritaire des Amériques. Il a enregistré des progrès relativement aux jalons du gouvernement portant sur la contribution du Canada à la mission de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord en Afghanistan. Aussi, il a fait des avancées sur le plan de la modernisation et de la transformation de l'ensemble des activités du Ministère.

Depuis le Budget de 2008, le gouvernement du Canada s'est engagé à accroître ses investissements (18 millions de dollars par année) afin d'améliorer la prestation des services consulaires. En ce qui concerne les services consulaires, commerciaux et de passeport, de manière générale, les commentaires recueillis dans divers sondages indiquent que le niveau de satisfaction des clients du Ministère est bon. Il en est de même pour la plateforme internationale du Canada : les clients, incluant les partenaires représentés dans les missions à l'étranger, accordent une bonne note au Ministère selon les sondages auprès de la clientèle. Par ailleurs, le Ministère a réalisé des économies au chapitre de l'exécution des services de passeport et de la gestion de la plateforme internationale du Canada, lesquelles économies sont réinvesties dans d'autres programmes ministériels.

1. Section 1 : Aperçu du Ministère

1.1 Renseignements généraux

Ce *Rapport ministériel sur le rendement* (RMR) fournit aux Canadiens de l'information sur les réalisations du Ministère en 2008-2009, en comparant les résultats réellement obtenus avec les priorités précédemment énoncées (voir le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de 2008-2009, disponible au www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2008-2009/inst/ext/ext01-fra.asp). À ce moment-ci, le présent rapport contient de l'information sur les résultats à moyen et à long terme prévus par le MAECI (voir la section sur l'architecture des activités de programme ci-après).

1.1.1 Raison d'être

À titre de centre d'expertise du gouvernement fédéral en matière d'affaires étrangères et de commerce international, le Ministère veille à faire progresser les intérêts du Canada, la sécurité et la prospérité des Canadiens et les valeurs canadiennes en matière de liberté, de démocratie, de droits de la personne et de primauté du droit. Le Ministère procure des avantages continus aux Canadiens et pour ce faire, il :

- joue un rôle d'impulsion à l'échelle du gouvernement en ce qui concerne la formulation et la mise en œuvre des politiques relatives aux affaires étrangères et au commerce international, ainsi que des programmes connexes;
- se concentre sur ses services de base afin de faire progresser le programme international du Canada relié à des enjeux importants, tels que la paix et la sécurité, le commerce et l'investissement, ainsi que le droit international et les droits de la personne, tout en utilisant à fond son expertise géographique à l'échelle mondiale;
- fait la promotion du commerce et des échanges internationaux par des initiatives telles que la négociation d'ententes visant à ouvrir ou à élargir les marchés, la facilitation du commerce et des investissements bilatéraux, et l'appui à l'innovation au moyen de partenariats internationaux visant à commercialiser la science et la technologie;
- fournit des services consulaires, de passeport et de commerce international, ainsi qu'une information rapide et utile sur les enjeux et les voyages dans le monde, permettant ainsi aux Canadiens de participer à la vie internationale;
- gère les missions du Canada dans le monde entier (la plateforme internationale du gouvernement du Canada) selon une approche pangouvernementale.

1.1.2 Responsabilités

La création du Ministère découle de la *Loi sur le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international*, L.R. (1985), ch. E-22. Celle-ci énumère les responsabilités qui incombent au Ministère (www.dfait-maeci.gc.ca/department/mandate-fr.asp).

Le gouvernement du Canada exerce officiellement une présence dans la plupart des pays indépendants de la planète, offrant plus de 260 points de service à l'échelle mondiale. Le réseau du Canada à l'étranger, qui est composé de 173 missions, intègre et coordonne les activités internationales du gouvernement. Entre autres, les missions défendent les politiques et les points de vue du Canada à l'échelle internationale, établissent des liens et entretiennent ceux qui sont existants pour mieux faire connaître le Canada et promouvoir la défense de ses objectifs, interprètent les opinions et l'information locales pour déterminer leurs répercussions sur le Canada et les Canadiens, gèrent les activités de promotion du commerce international du Canada, offrent des services consulaires et de passeport, et fournissent des services et une infrastructure pour favoriser les activités internationales du gouvernement fédéral et d'autres partenaires qui travaillent dans les missions à l'étranger.

Le Ministère sert également la communauté diplomatique accréditée auprès du Canada. À l'heure actuelle, on compte plus de 8 000 représentants étrangers et membres accrédités de leur famille en sol canadien.

Les bureaux régionaux du Ministère au Canada fournissent des services de commerce international aux entreprises canadiennes. Parmi ces services, mentionnons des stratégies à l'exportation, des renseignements sur les marchés étrangers ainsi que de l'information sur les foires commerciales, les missions et d'autres événements. En outre, Passeport Canada possède 33 bureaux aptes à délivrer des passeports, partout au Canada. Ce service de passeport est également disponible dans 141 bureaux de Service Canada et 56 points de service de Postes Canada.

1.1.3 Résultats stratégiques

L'architecture des activités de programme (AAP) du Ministère détermine clairement les orientations stratégiques du Ministère en recensant ses trois objectifs stratégiques complémentaires (c.-à-d. les avantages durables et à long terme que le Ministère entend obtenir pour les Canadiens). Le premier concerne la pratique de la diplomatie et d'activités de défense des intérêts canadiens qui tiennent compte des intérêts et des valeurs du pays. Le deuxième porte sur la prestation des services consulaires, de passeport et de commerce international que le Ministère fournit aux Canadiens. Le troisième fait référence à la gestion par le Ministère des missions à l'étranger, au nom du

gouvernement du Canada. Ensemble, ces résultats stratégiques traduisent le rôle de leadership du Ministère pour formuler, coordonner et mener à bien les politiques étrangères et commerciales du gouvernement fédéral et ses programmes connexes. Les résultats stratégiques du Ministère constituent le fondement de toutes ses activités.

Des trois résultats stratégiques de l'AAP découlent de manière logique les sept activités de soutien aux programmes du Ministère.

Pour exécuter l'activité *Conseils stratégiques et Intégration des politiques internationales*, le Ministère fournit des orientations stratégiques, des renseignements et des conseils sur des enjeux liés à l'économie internationale et à la politique étrangère; effectue des recherches et des analyses sur des questions liées aux politiques étrangères et commerciales, en s'inspirant des commentaires fournis par des intervenants à tous les échelons du Ministère ainsi que par des partenaires du gouvernement fédéral; élabore des politiques et des programmes pour s'attaquer à ces enjeux; et assure la cohérence, l'intégration et la coordination des politiques et des programmes afférents aux affaires étrangères et au commerce international à l'échelle du gouvernement.

Dans le cadre de l'activité *Diplomatie et Défense des intérêts*, le MAECI mobilise les intervenants et les partenaires canadiens, ainsi que les gouvernements étrangers et différents acteurs internationaux; accroît la connaissance et la compréhension des politiques, des intérêts et des valeurs du Canada afférents au programme international du gouvernement; et exécute des programmes internationaux au nom du Canada pour s'attaquer à des enjeux internationaux précis.

En ce qui a trait à l'activité *Commerce international*, le Ministère s'emploie à accroître la participation des entreprises canadiennes sur les marchés mondiaux et à renforcer les liens entre les entrepreneurs canadiens et des partenaires commerciaux à l'échelle internationale; de plus, il fait la promotion du Canada en tant que destination concurrentielle et partenaire pour l'investissement, l'innovation et la production à valeur ajoutée.

Dans le cadre de l'activité *Affaires consulaires*, le MAECI fournit des renseignements et des conseils aux Canadiens sur la manière de voyager de manière sécuritaire à l'étranger. Il aide également les Canadiens aux prises avec des difficultés ou qui se trouvent dans des situations d'urgence à l'étranger.

Passeport Canada, un organisme de service spécial, se concentre sur la gestion et la prestation des services de passeport. Il est responsable de la délivrance, de la révocation, du refus, du rétablissement et de l'utilisation des passeports canadiens.

En ce qui concerne l'activité *Plateforme internationale du Canada : Soutien de l'administration centrale*, le Ministère gère et fournit des services communs à tous les ministères fédéraux et aux partenaires qui sont représentés dans les missions du Canada à l'étranger.

Pour ce qui est de l'activité *Plateforme internationale du Canada : Soutien des missions à l'étranger*, le Ministère assure la mise en place des services communs dans les missions et les coordonne sur place pour appuyer les activités internationales de l'ensemble du gouvernement du Canada, ainsi que celles d'autres partenaires qui sont représentés dans les missions.

1.1.4 Architecture des activités de programme

Résultat stratégique 1 : Le programme international du Canada	Résultat stratégique 2 : Les services internationaux destinés aux Canadiens	Résultat stratégique 3 : La plateforme internationale du Canada
Le programme international est modelé sur les bénéfices et les avantages du Canada, conformément aux valeurs et aux intérêts du pays.	Les Canadiens sont satisfaits des services commerciaux, consulaires et de passeport.	Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international entretient un réseau de missions offrant une infrastructure et des services qui permettent au gouvernement du Canada d'atteindre ses priorités sur le plan international.
Activité de programme 1 : Conseils stratégiques et Intégration des politiques internationales	Activité de programme 3 : Commerce international	Activité de programme 6 : Plateforme internationale du Canada : Soutien de l'administration centrale
Activité de programme 2 : Diplomatie et Défense des intérêts	Activité de programme 4 : Affaires consulaires	Activité de programme 7 : Plateforme internationale du Canada : Soutien des missions à l'étranger
	Activité de programme 5 : Passeport Canada	

Activités de programme : Services internes

Sans les Services internes, le Ministère ne pourrait exécuter les fonctions qui lui ont été dévolues ou promouvoir ses résultats stratégiques. Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada considère désormais que les Services internes sont une activité de programme et il divise ces services en trois grandes catégories : soutien à la gouvernance et à la gestion, service de gestion des ressources et service de gestion des biens.

1.1.5 Contexte opérationnel et analyse des risques

Le Ministère évolue dans un contexte international hautement volatil et pour cette raison, ses activités et ses opérations subissent constamment les effets de tendances et d'événements mondiaux imprévisibles. Un des principaux objectifs du processus actuel de transformation du Ministère consiste à lui donner toute la souplesse nécessaire pour lui permettre de gérer des changements soudains de priorités dus à des contraintes externes.

Les risques peuvent être définis comme les effets d'une situation d'incertitude sur l'atteinte des objectifs et des résultats d'une organisation. Cette incertitude peut être abordée de manière proactive en déterminant des événements potentiels et en estimant leur probabilité et leurs incidences. Toutefois, il convient de signaler que l'atténuation des risques, notamment en ce qui a trait aux risques externes, est généralement un processus plus complexe à mettre en place, surtout à court terme. L'intégration en cours, au sein du MAECI, des fonctions liées à la gestion des risques, à la planification et au rendement contribue à permettre de relever ces défis.

Six risques, sur les 15 risques stratégiques déterminés par le Ministère dans son *Rapport sur les plans et les priorités* de 2008-2009, ont eu une influence plus importante sur ses priorités et ses résultats attendus. Ces six risques sont la conjoncture économique, les changements imprévus aux politiques extérieures, les actes d'hostilité, l'instabilité internationale, les catastrophes naturelles et le capital humain.

Conjoncture économique et changements imprévus aux politiques extérieures : sans l'ombre d'un doute, le principal facteur externe que les gouvernements de tous les pays développés ont dû gérer en 2008-2009 a été la crise économique mondiale, qui a donné lieu à une importante réorientation des priorités et des programmes. Dans son *Rapport sur les plans et les priorités* de 2008-2009, le Ministère a mentionné les préoccupations grandissantes des différents acteurs internationaux concernant la santé de l'économie mondiale, l'état des marchés financiers et la menace de récession. En outre, le ralentissement économique mondial a fait craindre une montée du protectionnisme aux États-Unis (p. ex. les clauses *Buy American* de l'*American Recovery and Reinvestment Act* de 2009) et dans de nombreux autres pays.

Intégration et coordination des mesures prises par le gouvernement du Canada *face à des actes d'hostilité, à l'instabilité internationale et aux catastrophes naturelles* qui touchent les Canadiens à l'étranger : le Canada et la communauté internationale continuent à être préoccupés par les questions liées à la sécurité, le risque de pandémie à l'échelle internationale, l'environnement, le crime et le terrorisme à l'échelle internationale, ainsi que les situations de crise ou d'instabilité dans certains points névralgiques de la planète. Ces questions ont obligé le gouvernement du Canada à prendre des mesures intégrées et coordonnées, qui ont été dirigées par ce Ministère. En outre, de plus en plus de Canadiens voyagent et vivent à l'étranger, ce qui exige davantage des services consulaires, de passeport et de gestion des situations d'urgence offerts par le Ministère.

Capital humain : le risque interne le plus important susceptible d'entraver le bon déroulement des activités du Ministère est lié à la gestion des ressources humaines. Le MAECI est une organisation fondée sur les connaissances et sa réussite dépend de sa faculté à attirer, former et maintenir en poste une main-d'œuvre hautement qualifiée. Sur les 10 292 employés du MAECI[1], 4 990 sont des fonctionnaires, assujettis à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, et 5 302 sont des employés recrutés sur place qui travaillent dans des missions du Canada à l'étranger et qui sont assujettis au droit du travail local. Les fonctionnaires sont divisés en deux groupes : le personnel permutant et le personnel non permutant.

Le tableau ci-dessous résume les principaux risques qui ont influencé les résultats attendus et les priorités du Ministère, les principales stratégies d'atténuation, ainsi que les répercussions sur le rendement du Ministère.

[1] Ce nombre comprend les employés au statut d'emploi déterminé et indéterminé, en date du 31 mars 2009.

1.1.6 Principaux risques qui ont influencé les résultats attendus et les priorités du Ministère en 2008-2009

Principaux risques	Liens	Stratégies d'atténuation	Résumé du rendement
Conjoncture économique et changements imprévus aux politiques extérieures	Résultats stratégiques 1 et 2 Activités de programme 1, 2 et 3	Stratégie commerciale mondiale et renseignements des missions	A lancé la Stratégie commerciale mondiale et optimisé les débouchés pour le Canada sur certains marchés choisis, y compris les Amériques et certains marchés émergents tels que la Chine et l'Inde. A élaboré une stratégie de mobilisation pangouvernementale pour les relations entre le Canada et les États-Unis qui a été soutenue par le premier ministre. A affecté des ressources supplémentaires pour soutenir les négociations entre le Canada et l'Union européenne et négocier une issue positive aux clauses *Buy American* des mesures législatives américaines visant à relancer l'économie et pouvant avoir des répercussions négatives sur l'économie canadienne. A dirigé une stratégie d'engagement à l'échelle du gouvernement afin de prévenir la présentation d'une interdiction sur l'importation de produits de la chasse au phoque par l'Union européenne.
Intégration et coordination des mesures prises par le gouvernement du Canada en cas d'actes d'hostilité, d'instabilité à l'échelle internationale et de catastrophes naturelles touchant les Canadiens à l'étranger	Résultats stratégiques 1, 2 et 3 Activités de programme 1, 2, 4, 5 et 7	Solides plans consulaires d'urgence et de réseaux de coordonnateurs en cas d'urgence. Procédures normalisées de fonctionnement pour gérer les interventions en cas de catastrophe naturelle; formation continue; utilisation d'un module de crise, d'une liste de centres d'urgence et d'un Centre de surveillance et d'intervention d'urgence disponible 24 heures sur 24, sept jours sur sept. Étroite surveillance par le personnel politique des missions. Procédures rigoureuses sur la sécurité et solide formation dans ce domaine pour atténuer les actes d'hostilité.	A dirigé des efforts pangouvernementaux pour résoudre des cas d'enlèvements de Canadiens et obtenu une résolution positive des enlèvements de Melissa Fung, Robert Fowler, Louis Guay, Stéphanie Jodoin et Julie Mulligan. A élaboré une stratégie pangouvernementale sur les incidents critiques pour les civils déployés en Afghanistan. A soutenu les résolutions des Nations Unies (ONU) relatives au Moyen-Orient qui font la promotion de la paix et qui n'isolent pas Israël; a soutenu le renforcement des capacités des institutions liées à la sécurité de l'Autorité palestinienne. A dirigé la réaction pangouvernementale lors de trois importantes catastrophes naturelles au niveau international (Birmanie, Haïti et Chine) et 10 catastrophes de moyenne envergure.
Capital humain	Résultats stratégiques 1, 2 et 3 et Services internes	Plan d'action de 2008-2009 sur le renouvellement de la fonction publique	A élaboré un plan stratégique en matière de ressources humaines; a embauché 167 nouveaux employés, dépassant l'objectif fixé à 150; a doublé la dotation en personnel affecté à l'Afghanistan; a élaboré une nouvelle approche pour favoriser l'emploi des conjoints à l'étranger; a offert des cours de langues étrangères à 1 001 employés du MAECI.

Le Ministère continuera à déterminer des risques clés et à surveiller l'efficacité de ses stratégies d'atténuation. Le MAECI continuera également à renforcer sa fonction de gestion intégrée des risques pour pouvoir assumer une exposition au risque en constante évolution et apporter des améliorations tangibles à la planification stratégique, à la

prestation des services, à l'élaboration des politiques, à la prise de décisions et au mécanisme de responsabilisation. En ce qui concerne les pratiques de gestion des risques, le Ministère continuera à élaborer des outils et des documents d'orientation pour maintenir un équilibre entre la responsabilisation et l'ensemble de règles à suivre et veiller à ce que les employés soient prêts à prendre des risques éclairés.

1.2 Récapitulatif du rendement

1.2.1 Méthodologie pour l'évaluation du rendement

Chaque année, le MAECI veille à ce que sa planification et son évaluation annuelles soient réalisées à l'aide de processus logiques et transparents. Premièrement, la structure de gouvernance du Ministère est harmonisée avec l'architecture des activités de programme de ce dernier, afin d'assurer la logique et la cohérence de ses activités et de ses rapports au Parlement (par l'entremise du *Rapport sur les plans et les priorités* et du *Rapport ministériel sur le rendement*). Ce processus mobilise tous les gestionnaires supérieurs. Les unités ministérielles qui rendent compte directement aux sous-ministres produisent l'information requise pour les deux rapports et les comités de gouvernance, qui sont liés aux trois résultats stratégiques du Ministère, révisent le RPP et le RMR. En outre, le Comité ministériel de vérification, largement composé d'experts extérieurs au Ministère, évalue la qualité et la crédibilité des deux rapports.

Deuxièmement, le Ministère procède à une planification de ses activités et à la production de rapports sur le rendement en se fondant sur son AAP.

Troisièmement, les comités de gouvernance du Ministère examinent les plans d'activités annuels qui lui sont soumis par tous les échelons de l'organisation. Le Ministère utilise ces plans pour orienter la préparation d'ententes de gestion du rendement pour ses cadres supérieurs et, par la suite, générer des ententes de rendement pour le reste de son personnel, conformément à son programme de gestion du rendement. Le MAECI utilise également ces plans pour préparer son RPP annuel.

Quatrièmement, le Ministère évalue son degré de réussite pour mener à bien les plans d'activités dans son RMR annuel, à l'aide des commentaires des secteurs approuvés par les sous-ministres adjoints et qui sont évalués par rapport aux engagements pris dans le cadre du RPP, et au moyen de la dernière évaluation par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) du Ministère et de la dernière version du Cadre de gestion du rendement du MAECI. Le Cadre, fondé sur l'AAP, décrit les résultats à long terme et les mesures du rendement pour chaque niveau de l'AAP. (Le Ministère est actuellement en train de donner la dernière touche à son Cadre de gestion du rendement, en collaboration avec le SCT).

Le CRG constitue une évaluation pangouvernementale de l'efficacité administrative des ministères, tandis que le Cadre de gestion du rendement doit être utilisé par ces ministères pour évaluer le rendement de leurs activités de programme. Ce *Rapport ministériel sur le rendement* utilise les dernières cotations du CRG ainsi que le cadre provisoire pour décrire le rendement du MAECI en 2008-2009. La dernière évaluation du Ministère au titre du CRG montre une augmentation de ses cotes de rendement dans sept des 21 catégories évaluées, et aucune baisse dans quelque domaine que ce soit. En fait, le MAECI a doublé ses cotes de rendement globales au cours de la dernière année. Les cotes attribuées par le CRG au Ministère au cours des trois dernières années démontrent que le MAECI a amélioré la manière dont il sert ses employés, l'ensemble du gouvernement et les Canadiens. En outre, le rendement du MAECI fait très bonne figure par rapport à celui d'autres ministères.

En ce qui concerne les indicateurs de rendement cités dans le présent *Rapport ministériel sur le rendement*, nous tenons à signaler aux lecteurs ce qui suit :

- Lorsque le RPP de 2008-2009 a été préparé, le Cadre de gestion du rendement du Ministère était toujours en cours d'élaboration (c.-à-d. qu'il n'avait pas été achevé ni approuvé). Les gestionnaires ont jugé alors que les indicateurs de rendement indiqués dans le RPP étaient les indicateurs les plus pratiques et les plus crédibles. Depuis, certains indicateurs ont été modifiés, en se fondant sur de nouveaux renseignements présentés par des gestionnaires de secteurs ou sur la dernière version du Cadre de gestion du rendement.
- Conformément aux exigences du SCT visant à fournir des rapports plus concis au Parlement, le Ministère a dû résumer ses indicateurs de rendement pour le présent *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette partie présente un aperçu du rendement général du MAECI en 2008-2009, en comparant les engagements pris par le Ministère (tirés du *Rapport sur les plans et les priorités* de l'année) avec ses réalisations. Le premier tableau (1.2.2) précise les ressources réelles et prévues (humaines et financières) pour l'ensemble du Ministère. Le deuxième tableau (1.2.3) fournit de plus amples détails en ventilant l'information par activité de programme et en notant pour chacune d'entre elles les ressources réelles et prévues, les indicateurs de rendement, les objectifs et les réalisations clés de l'année. Il montre également de quelle manière chaque activité de programme rejoint les trois objectifs stratégiques du Ministère ainsi que les résultats du gouvernement du Canada.

1.2.2 Utilisation des ressources

Ressources financières 2008-2009 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
2 371,6	18 566,4	3 193,3	12 976	12 622	(354)

Le nombre d'équivalents temps plein (ETP) n'équivaut pas au nombre d'employés dont dispose le Ministère. Un ETP équivaut à un employé à temps plein; un ETP de 0,5 équivaut à un employé à mi-temps.

1.2.3 Tableau récapitulatif sur le rendement, par résultat stratégique

Résultat stratégique 1 : Le programme international du Canada

Indicateurs de rendement	Objectifs	Rendement en 2008-2009
Pourcentage des organisations et des partenaires internationaux qui reconnaissent et soutiennent les principales positions du Canada.	Des objectifs précis étaient en cours d'élaboration en 2008-2009.	• Adoption à l'Assemblée générale des Nations Unies de la déclaration de l'ONU dirigée par le Canada sur la situation des droits de la personne en Iran. • Lancement fructueux de la Stratégie commerciale mondiale, qui comprenait la négociation et la conclusion d'accords de libre-échange (ALE) et d'accords de promotion et de protection de l'investissement étranger (APIE) avec des pays et des régions prioritaires.
Pourcentage d'autoévaluations indiquant que des progrès ont été réalisés au niveau des politiques et des intérêts du Canada, que ce soit sur le plan bilatéral ou multilatéral.		• Intérêts et politiques du Canada sur le plan économique, financier et en matière de développement pris en compte dans des déclarations et des documents clés issus de rencontres du G20. • Promotion continue des priorités que le Canada a établies au regard de l'Afghanistan, par des interventions diplomatiques et l'exécution d'activités internationales, notamment en travaillant à l'atteinte de ses objectifs en matière de transition pour 2011.

2008-2009 (en millions de dollars)

Activité de programme	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues[2]	Total des autorisations	Dépenses réelles	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
Conseils stratégiques et intégration des politiques internationales	135,2	140,0	150,8	150,3	Un monde sûr grâce à la coopération internationale
Diplomatie et Défense des intérêts	922,4	1 061,0	1 102,1	1 098,2	Un monde sûr grâce à la coopération internationale
Total – Résultat stratégique 1	1 057,6	1 201,0	1 252,9	1 248,5	

Remarque : Les chiffres comparatifs de 2007-2008 ne sont pas disponibles en raison de la mise en œuvre de la nouvelle architecture des activités de programme qui a été mise en place le 1er avril 2008. Veuillez consulter le RMR de 2007-2008 (www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/inst/ext/ext01-fra.asp#section1.3).

Résultat stratégique 2 : Les services internationaux destinés aux Canadiens

Indicateurs de rendement	Objectifs	Rendement en 2008-2009

[2] À l'exception des revenus à valoir sur le crédit.

Niveau de satisfaction à l'égard des services consulaires, de passeport et de commerce international fournis par le Ministère.	Des objectifs précis étaient en cours d'élaboration en 2008-2009.	• Les sondages révèlent que 93 p. 100 des Canadiens ayant reçu des services consulaires ont été satisfaits ou très satisfaits. • Les sondages effectués auprès des clients révèlent que la satisfaction des clients à l'égard des services de passeport a augmenté de sept points par rapport à l'année précédente, atteignant 96 p. 100. • Des sondages auprès des clients pour les services rendus par le Service des délégués commerciaux (SDC) en 2008-2009 sont prévus pour l'automne 2009.

2008-2009 (en millions de dollars)

Activité de programme	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues[3]	Total des autorisations	Dépenses réelles	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
Commerce international					Un Canada prospère grâce au commerce mondial
Composante MAECI	228,3	236,6	259,6	258,6	
Composante EDC	92,4	92,4	15 988,5[4]	693,7	
Total – Commerce international	320,7	329,0	16 248,1	952,3	
Affaires consulaires	37,8	42,9	53,5	49,9	Un monde sûr grâce à la coopération internationale
Passeport Canada	0,0	0,0	100,8	44,8	Un monde sûr grâce à la coopération internationale
Total – Résultat stratégique 2	358,5	371,9	16 402,4	1047,0	

Remarque : Les chiffres comparatifs de 2007-2008 ne sont pas disponibles en raison de la mise en œuvre de la nouvelle architecture des activités de programme qui a été mise en place le 1er avril 2008. Veuillez consulter le RMR de 2007-2008 (www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/inst/ext/ext01-fra.asp#section1_3).

Résultat stratégique 3 : La plateforme internationale du Canada

Indicateurs de rendement	Objectifs	Rendement en 2008-2009
Niveau de satisfaction des clients qui répondent favorablement aux services communs fournis.	Des objectifs précis étaient en cours d'élaboration en 2008-2009.	• La satisfaction envers la qualité globale des services fournis a été évaluée dans le cadre d'un sondage pilote réalisé auprès des clients : ce dernier a révélé que 69 p. 100 des employés canadiens (EC) et 72 p. 100 des employés recrutés sur place (ERP) étaient satisfaits de la qualité des services.

2008-2009 (en millions de dollars)

Activité de programme	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues[5]	Total des autorisations	Dépenses réelles	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
Plateforme internationale du Canada : Soutien de l'administration centrale	259,3	265,8	328,6	317,6	Un monde sûr grâce à la coopération internationale Un Canada prospère grâce au commerce mondial

[3] À l'exception des revenus à valoir sur le crédit.
[4] Les autorisations totales comprennent un montant disponible de 9 715,2 millions de dollars qui provient des années antérieures pour des prêts gérés par EDC par l'entremise du Compte du Canada.
[5] À l'exception des revenus à valoir sur le crédit.

Plateforme internationale du Canada : Soutien des missions à l'étranger	524,1	532,9	582,5	580,2	Un monde sûr grâce à la coopération internationale Un Canada prospère grâce au commerce mondial
Total – Résultat stratégique 3	783,4	798,7	911,1	897,8	
Remarque : Les chiffres comparatifs de 2007-2008 ne sont pas disponibles en raison de la mise en œuvre de la nouvelle architecture des activités de programme qui a été mise en place le 1er avril 2008. Veuillez consulter le RMR de 2007-2008 (www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/inst/ext/ext01-fra.asp#section1.3).					

Dans le tableau qui suit (1.2.4), les lecteurs trouveront les priorités du Ministère pour 2008-2009 présentées de manière légèrement différente du mode de présentation adopté dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de l'année. Le RPP définit les priorités liées à l'Afghanistan, à l'Amérique du Nord et à l'hémisphère, les marchés émergents/en développement, ainsi que le programme de transformation du MAECI comme les *priorités clés* de l'année (c.-à-d. celles qui correspondent directement aux priorités pangouvernementales, en particulier celles mentionnées dans le discours du Trône d'octobre 2007). Les autres priorités décrites dans le tableau ci-dessous ont été déterminées comme des *priorités en cours* du RPP (c.-à-d. celles qui correspondent aux travaux importants qui sont réalisés d'une année à l'autre), en fonction du mandat du Ministère. Toutes les priorités déterminées dans le RPP et réitérées ci-dessous sont liées aux trois résultats stratégiques recensés dans l'architecture des activités de programme du Ministère.

Il convient également de faire remarquer que dans le RPP de 2008-2009, le Ministère a prévenu qu'une évolution imprévue de la situation au Canada et à l'étranger pouvait requérir une modification des plans les mieux orchestrés et que par conséquent, il était prêt à réagir et à apporter des changements rapidement, suivant les besoins. L'amorce du ralentissement économique mondial à la fin de 2008 en a été un exemple. En conséquence, le *Rapport ministériel sur le rendement* souligne également le travail qui a été effectué pour aborder cet enjeu important.

1.2.4 Tableau de la contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques

Priorités opérationnelles	État	Liens et type de priorité[6]
Afghanistan : la mission du Canada en Afghanistan est conçue de manière à protéger la sécurité canadienne et celle de ses alliés contre d'éventuelles menaces terroristes. Le Canada contribue à poser les jalons d'un gouvernement central fort et stable en mesure de favoriser l'unité nationale et d'améliorer la vie des Afghans.	**A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats** • A déboursé plus de 42 millions de dollars pour appuyer le développement du secteur de la sécurité en Afghanistan, par l'entremise du Fonds pour la paix et la sécurité mondiales. • A dépensé 21 millions de dollars dans des programmes destinés aux forces de police, aux services correctionnels et à la justice pour promouvoir la primauté du droit. • A agi à titre d'intermédiaire dans la négociation, entre des représentants du Pakistan et l'Afghanistan, d'un plan sur la gestion conjointe de la frontière. • Le Canada a été le principal promoteur de l'adoption de l'énoncé de vision et du plan politico-militaire de l'OTAN pour l'Afghanistan. • A fourni un soutien monétaire et offert des conseils techniques pour promouvoir les droits de la femme dans le droit islamique, par l'entremise du ministère afghan de la Justice. • A accru, de manière importante, la présence civile du Canada à Kandahar, passant de 15 à 63 employés civils.	RS 1, 2 et 3 AP 1, 2, 3, 4 et 5 Nouvelle
Amérique du Nord et hémisphère : le changement de gouvernement aux États-Unis a offert	**A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats** • Le Canada a accueilli le président Obama lors de sa première visite officielle à l'étranger. • A renforcé son engagement aux côtés du Mexique sur des questions régionales bilatérales, notamment au chapitre des droits de la personne, des questions autochtones, du désarmement, de la réforme de l'ONU et de la politique environnementale. • A intensifié sa coopération avec les États-Unis, par un accord de surveillance conjointe	RS 1 et 2 AP 1, 2, 3, 4 et 5 Nouvelle

[6] Résultats stratégiques (RS), activités de programme (AP) et type de priorité (nouvelle ou en cours).
[7] Voir la section 2 du présent rapport qui recense les leçons apprises liées aux renseignements présentés dans ce tableau.

Priorités opérationnelles	État	Liens et type de priorité[17]
une occasion unique d'insuffler un nouveau dynamisme dans les relations bilatérales étroites et de promouvoir la coopération sur des enjeux clés. Dans les Amériques, une priorité continue a été accordée à un engagement accru dans la région en vue de créer un hémisphère où règnent une plus grande sécurité, une prospérité accrue et une vie démocratique plus vigoureuse.	de la mise en œuvre de l'Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental (IVHO) et l'établissement d'un groupe de travail sur la facilitation des passages frontaliers. • A coopéré activement avec les États-Unis et le Mexique pour favoriser des positions cohérentes et coopératives au sein du G20, de l'Organisation des États américains (OEA) et du Sommet des leaders nord-américains. • Le Canada a coopéré avec les États-Unis pour formuler les plans d'action de l'OTAN et de l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE) visant à apporter une contribution concrète à la sécurité de l'Amérique du Nord. • A accordé 20 millions de dollars pour des activités relatives aux services policiers, à la justice, aux services correctionnels, aux frontières et aux droits de la personne en Haïti et en Colombie. • A établi un mécanisme d'intervention rapide avec le ministère mexicain des Affaires étrangères pour gérer conjointement des affaires consulaires complexes. • A coordonné la mise à l'essai fructueuse du passeport électronique avec le département de la Sécurité intérieure des États-Unis, améliorant la coopération et la sécurité à la frontière. • A exercé un rôle de chef de file continu et démontré un engagement à la fois global et ciblé dans les Amériques afin de promouvoir la vision du Canada en faveur d'un hémisphère où règnent une plus grande sécurité, une prospérité accrue et une vie démocratique plus vigoureuse. • A dirigé la présence pangouvernementale dans les Amériques avec un nombre accru de visites de haut niveau au Canada et à l'étranger (visite de la présidente Bachelet du Chili au Canada en juin 2008; visite du premier ministre Harper au Pérou en novembre 2008 et 19 visites ministérielles dans les Amériques d'avril 2008 à mars 2009) et nomination d'un ministre d'État des Affaires étrangères, chargé spécifiquement des Amériques. • A élargi le réseau commercial international du Canada dans les Amériques, notamment au Brésil à la suite de la visite de 10 sous-ministres, sous l'impulsion du MAECI, et dans la région andine avec la signature d'ALE avec le Pérou et la Colombie, afin de satisfaire aux besoins croissants et profiter d'occasions plus nombreuses; a travaillé en vue de trouver des solutions concrètes à la crise économique mondiale, œuvrant afin d'augmenter de façon temporaire la capacité de prêt de la Banque interaméricaine de développement; et a accueilli la réunion de la Banque de développement des Caraïbes, permettant d'intensifier les liens entre le Canada et cette région. • A alloué le tiers du financement du programme Glyn-Berry au soutien de la démocratie dans les Amériques, entre autres dans la région andine (incluant des projets visant à soutenir la participation des jeunes au processus démocratique au Venezuela); a appuyé l'action de l'OEA en vue de renforcer les normes démocratiques dans la région et de mettre en œuvre la Charte démocratique interaméricaine; a travaillé afin de créer un réseau démocratique dans la région andine en vue de rehausser la présence diplomatique et la capacité du Canada à s'attaquer aux défis liés à la démocratie dans la région. • A accru la collaboration avec les partenaires continentaux afin de s'attaquer à la criminalité et l'insécurité régionales, entre autres en présidant la Commission sur la sécurité continentale de l'OEA et en collaborant avec le ministère de la Défense nationale en vue d'accueillir la Conférence des ministres de la Défense des Amériques; a travaillé à la création d'un réseau sur la sécurité en Amérique centrale afin de rehausser la présence diplomatique et la capacité du Canada à s'attaquer aux défis liés à la sécurité dans la région; a œuvré à la mise sur pied d'un programme visant à renforcer les capacités à lutter contre les crimes en appui aux initiatives de renforcement des capacité des partenaires régionaux du Canada; grâce au Fonds pour le renforcement des capacités antiterroristes, a affecté 4,8 millions de dollars à l'appui d'initiatives de soutien bilatéral dans la région des Caraïbes et en Amérique centrale, afin d'accroître la stabilité et la sécurité dans la région; a continué d'exercer un rôle de chef de file en Haïti et d'appuyer le processus de paix en Colombie par l'entremise du Groupe de travail sur la stabilisation et la reconstruction (GTSR); a travaillé avec la plateforme régionale de l'ONU dans les Amériques pour promouvoir la prévention des catastrophes.	
Marchés émergents/en développement, en particulier	**A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats** • A ouvert de nouveaux bureaux – comptant des employés du Service des délégués commerciaux – en Chine, en Inde, en Mongolie et au Brésil pour répondre à une demande accrue des clients commerciaux canadiens.	RS 1, 2 et 3 AP 1, 2, 3 et 7 Nouvelle

Priorités opérationnelles	État	Liens et type de priorité[67]
l'Inde et la Chine : le Canada doit obtenir des modalités d'accès favorables à des marchés clés et à des débouchés en matière d'innovation et d'investissement où les intérêts commerciaux du Canada sont les plus importants.	• A conclu des négociations sur un ALE avec la Jordanie; a déposé au Parlement la législation en vue de mettre en œuvre des ALE avec l'Association européenne de libre-échange (Islande, Liechtenstein, Norvège et Suisse), le Pérou et la Colombie; a initié des négociations sur un ALE avec le Panama; a réalisé une étude conjointe et signé un rapport conjoint avec l'Union européenne, donnant lieu au lancement de négociations en mai 2009 en vue d'un accord économique et commercial global[8]; a annoncé la tenue d'entretiens exploratoires sur un ALE avec l'Inde et le Maroc; a conclu des APIE avec le Koweït et Madagascar, ainsi que des accords de coopération dans le domaine des sciences et de la technologie avec le Brésil et le Chili; a amorcé des négociations sur un APIE avec Bahreïn et la Tunisie; a réalisé de nouvelles avancées dans les négociations qui se poursuivent avec la Chine, l'Indonésie, la Mongolie, la Pologne, la Tanzanie et le Vietnam. • A lancé une campagne intitulée « 2010 raisons de faire des affaires au Canada », afin de promouvoir les avantages commerciaux du Canada en Asie, en Europe et en Amérique du Nord, en tirant parti des Jeux d'hiver de 2010 qui auront lieu à Vancouver. • A collaboré à la formulation d'une approche pangouvernementale pour définir les politiques et les positions canadiennes vis-à-vis la Chine. • Grâce à sa participation active à l'Organisation mondiale du commerce (OMC), au G20 et à la Coopération économique Asie-Pacifique (APEC), le Ministère a promu les intérêts du Canada sur des marchés émergents et en développement susceptibles d'intéresser les exportateurs canadiens, notamment en établissant un suivi des mesures de protectionnisme prises par d'autres pays sous l'effet de la crise économique. • Deux des trois allégations soutenues par le Canada contre la Chine ont été maintenues par l'OMC pour des affaires de violation des droits de propriété intellectuelle. • Des appels de propositions en vertu du Programme de partenariats internationaux en science et technologie (PPIST) ont entraîné la mise en œuvre de 20 projets d'une valeur de 11 millions de dollars, auxquels participent des chercheurs au Canada et en Chine, et de huit projets d'une valeur supérieure à 17 millions de dollars, auxquels participent des chercheurs au Canada et en Inde.	
Un Canada plus sûr et plus prospère au sein d'un partenariat nord-américain renforcé : dans une économie de plus en plus mondialisée, le Canada tire profit de relations constructives avec ses voisins pour veiller à ce que le continent demeure sûr et dynamique sur le plan économique.	**A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats** • Par l'entremise du Partenariat pour la sécurité et la prospérité (PSP) et du Programme de la plateforme nord-américaine, a facilité la coopération nord-américaine sur des questions allant de la gestion des urgences à la mise en place de frontières sûres et intelligentes, en passant par la gestion des risques en cas de catastrophe et Haïti. • A participé à l'évaluation de la lutte contre le terrorisme qui a été dirigée par les États-Unis, dont les constatations, en général, ont été positives au sujet des efforts déployés par le Canada. • A travaillé avec la plateforme régionale de l'ONU dans les Amériques pour promouvoir la prévention des catastrophes. • A défendu les intérêts du Canada en interpellant les États-Unis sur des questions bilatérales telles que les clauses *Buy American* des mesures législatives américaines visant à relancer l'économie.	RS 1 et 2 AP 1, 2 et 3 En cours
Une plus grande compétitivité économique du Canada par un engagement commercial accru, un accès sécuritaire aux marchés et un soutien ciblé aux entreprises canadiennes : la prospérité du Canada est	**A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats** • A conclu des négociations sur un ALE avec la Jordanie; a déposé au Parlement la législation pour mettre en œuvre les ALE avec l'Association européenne de libre-échange, le Pérou et la Colombie. • A entrepris des négociations sur un ALE avec le Panama et amorcé des négociations avec l'Union européenne en vue d'un accord économique et commercial global (voir l'activité de programme 3 dans la section 2 pour obtenir de plus amples détails sur les ALE). • A conclu des APIE avec le Koweït et Madagascar, et entrepris des négociations sur un APIE avec Bahreïn et la Tunisie. • S'est associé à un projet pilote visant à cerner des débouchés dans le domaine de l'infrastructure publique en Amérique centrale et en Amérique du Sud, lequel a généré un protocole d'entente et permis de dépister six clients potentiels. • A entrepris des missions commerciales avec des délégués commerciaux du Canada et	RS 1 et 2 AP 1, 2 et 3 En cours

[8] www.international.gc.ca/trade-agreements-accords-commerciaux/assets/pdfs/EU-CanadaJointStudy-fr.pdf

Priorités opérationnelles	État	Liens et type de priorité[87]
tributaire d'une compétitivité accrue, de l'accès aux marchés ainsi que de la capacité à cerner et à exploiter des possibilités sur le plan commercial.	élaboré des plans de marché ciblés pour des marchés prioritaires, notamment l'Argentine, l'Uruguay, le Chili, la Chine, la Libye, l'Afrique du Sud et les pays de l'Union européenne. • A fourni 681 références sur des investisseurs étrangers potentiels à des partenaires nationaux désireux d'attirer les investissements, tels que les provinces et les territoires. • A fait la promotion de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique auprès de 42 des plus grands expéditeurs mondiaux. • A mené une campagne publicitaire afin de faire mieux connaître les produits et les services du SDC aux exportateurs, aux investisseurs et entreprises innovantes.	
Soutien accru de la communauté internationale aux valeurs que sont la liberté et la sécurité, la démocratie, la primauté du droit, les droits de la personne et la gérance de l'environnement : les valeurs canadiennes, et leur promotion à l'étranger, sont essentielles à la prospérité du pays et à la sécurité mondiale.	**A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats** • Grâce au Programme d'aide au renforcement des capacités antiterroristes, a versé 11 millions de dollars à certains États afin de les aider à améliorer leur capacité à prévenir les activités terroristes et à y réagir. • A dirigé une résolution de l'Assemblée générale des Nations Unies et, ce faisant, attiré l'attention de la communauté internationale sur la situation des droits de la personne en Iran. • A dirigé la préparation et l'élaboration des politiques en vue du Sommet de la Francophonie et du Sommet Canada–UE qui se sont tenus à Québec en octobre 2008 et qui ont été des succès organisationnels. • Le Canada a parrainé le mouvement visant à améliorer la collecte de données sur les drogues au sein de la Commission interaméricaine de lutte contre l'abus des drogues et de la Commission des stupéfiants de l'ONU (les deux organismes ont adopté la position). • A élaboré des positions pangouvernementales sur des enjeux mondiaux, notamment les changements climatiques, l'énergie, la sécurité alimentaire, les droits de la personne et le développement, pour le Sommet du G8 en 2008, et préparé le Canada à assumer la présidence du G8 en 2010. • A dirigé l'élaboration des politiques du Canada pour le Groupe de contact sur la lutte contre la piraterie au large des côtes somaliennes, qui est soutenu par l'ONU, et appuyé Transports Canada au sein du Comité de la sécurité maritime de l'Organisation maritime internationale. • A coordonné et présenté l'exposé du Canada sur les droits de la personne au Conseil des droits de l'homme des Nations Unies, dans le cadre de l'examen périodique universel. • Grâce au Programme d'opérations mondiales de soutien de la paix, le Canada a été l'un des trois membres du G8 à respecter les engagements pris par le G8 en 2008 concernant le renforcement des capacités des opérations de maintien de la paix. • Grâce au Fonds pour la paix et la sécurité mondiales, 25 projets au Soudan ont été appuyés et plus de 50 millions de dollars ont été affectés pour soutenir des opérations de redressement et de consolidation de la paix.	RS 1 et 2 AP 1, 2, 3 et 4 En cours
Utilisation responsable et constante du système multilatéral pour générer des résultats sur des questions mondiales qui préoccupent les Canadiens : la participation du Canada à des organisations multilatérales très diverses lui offre la possibilité de promouvoir ses intérêts et ses valeurs sur tout un éventail de questions auprès de nombreux membres de la communauté internationale.	**A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats** • A préparé le Canada à assumer la présidence du G8 en 2010. • A fait la promotion d'intérêts et de valeurs politiques et économiques clés du Canada par sa participation au Sommet de la Francophonie, et aux réunions du G20 et de l'APEC en 2008. • A fait progresser, dans les Amériques, des intérêts et des valeurs d'importance pour le Canada grâce à sa participation à l'Assemblée générale de l'OEA, à la Banque interaméricaine de développement et à la Banque de développement des Caraïbes. • A collaboré de manière étroite avec Trinité-et-Tobago, pays hôte du Sommet des Amériques d'avril 2009, sur le plan de l'organisation et du contenu afin d'assurer la tenue d'un événement productif. • A élaboré et coordonné les positions stratégiques sur l'éducation que le Canada a présentées dans pratiquement 50 conférences multilatérales ministérielles et de travail (p. ex. l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture, l'Organisation de coopération et de développement économiques et l'OEA) et finalisé des ententes internationales dans le domaine de l'éducation avec le Chili, la Pologne et l'Espagne. • A fait valoir les priorités du Canada concernant les changements climatiques relativement à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques. • A représenté les intérêts du Canada dans le cadre de 13 différends en cours devant l'OMC. • A entrepris un lobbying vigoureux en vue de mousser la candidature du Canada pour l'obtention d'un siège au Conseil de sécurité des Nations Unies pour 2011-2012, et ceci a permis d'obtenir des appuis croissants.	RS 1 et 2 AP 1, 2 et 3 En cours

Priorités opérationnelles	État	Liens et type de priorité[47]
Prestation de services renforcés aux Canadiens, notamment des services consulaires, de passeport et de commerce mondial : dans une grande mesure, la participation des Canadiens à la vie internationale repose sur ces services.	**A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats** • A établi un nouveau secteur exclusivement responsable des affaires consulaires. • A conçu une publication visant à permettre aux Canadiens planifiant un voyage au Mexique de mieux comprendre le droit pénal mexicain. • A amélioré l'aide apportée à quelque 1 600 Canadiens dans 26 situations de crise et d'urgence, en renforçant la capacité du Ministère. • A ouvert 40 nouveaux points de services d'agents réceptionnaires pour les passeports. • A élaboré et dirigé l'initiative du passeport électronique pour renforcer les services de passeport offerts aux Canadiens par un contrôle des données plus aisé et plus précis. • A ouvert neuf nouveaux bureaux du Service des délégués commerciaux, soit cinq à l'étranger et quatre au Canada. • A organisé six missions commerciales à l'étranger auxquelles ont participé des délégués commerciaux canadiens. • A amélioré le régime des licences d'importation et d'exportation et délivré 600 000 licences, couvrant des biens d'une valeur de plus de 15 milliards de dollars. • A accru l'utilisation des médias sociaux (baladodiffusion, vidéodiffusion, etc.) afin de soutenir les Canadiens désirant faire des affaires à l'étranger.	RS 2 et 3 AP 3, 4, 5 et 7 En cours

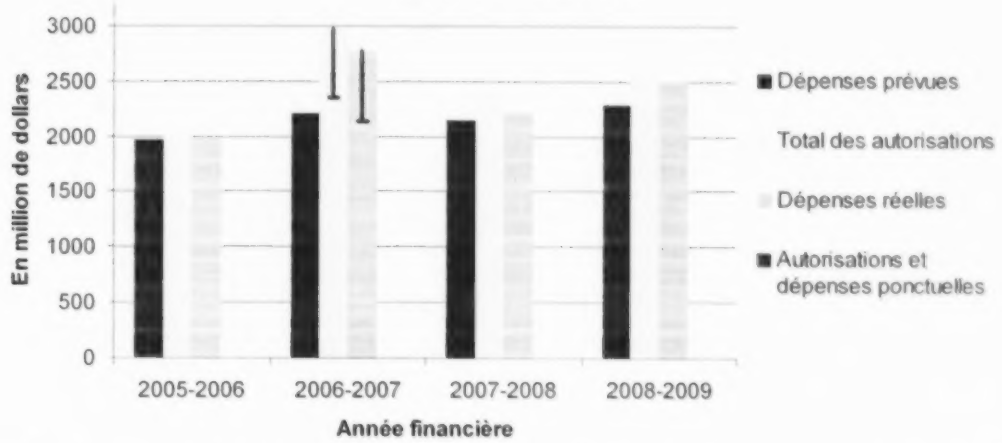
Priorités de la direction	Progrès accomplis	Liens avec les résultats stratégiques
Lancement du processus de transformation du Ministère, comprenant le défi de renforcer le réseau de missions du Canada à l'échelle mondiale : cette priorité correspond aux résultats de l'examen stratégique de 2007 du Ministère, qui avait pour but d'insuffler un nouveau dynamisme à la structure et aux opérations du Ministère.	**A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats** • A rationalisé la structure de gouvernance, conformément à l'architecture des activités de programme du MAECI. • A mis en œuvre une planification pluriannuelle intégrée. • A crée le Groupe géographique et le Secteur de la plateforme internationale pour assurer une plus grande cohésion et une plus grande cohérence de leurs activités. • A créé le Bureau du dirigeant principal des finances, le Comité ministériel de vérification et le poste de dirigeant principal de la vérification en vue de renforcer la responsabilisation. • A élaboré un plan stratégique des ressources humaines qui fait une plus grande place à la formation en langues étrangères et prévoit de nouvelles façons de favoriser l'emploi des conjoints à l'étranger. • A eu recours à des stratégies commerciales ciblées à l'intention des marchés et des secteurs prioritaires, conformément à la Stratégie commerciale mondiale. • A conçu et mis en œuvre un plan en vue de déplacer 400 employés vers l'étranger d'ici 2011-2012 et comprenant une réduction de 160 ETP à l'administration dans les années 1 (2007-2008) et 2 (2008-2009).	RS 1, 2 et 3
Renforcement de l'administration des ressources du Ministère (humaines, financières, matérielles et technologiques) et de la représentation internationale générale du Canada, afin de correspondre aux priorités du gouvernement du Canada : assurer l'optimisation des fonds publics et l'application la plus	**A répondu à toutes les attentes sur le plan des résultats** • A établi une structure de gouvernance ministérielle composée de sept conseils et comités. • Le Comité ministériel de vérification a joué un rôle actif pour conseiller les sous-ministres. • A amélioré la représentation équitable de certains groupes cibles (les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les minorités visibles). • A créé un poste de dirigeant principal des finances afin de moderniser la gestion des finances et de l'approvisionnement, et mis en œuvre un modèle fondé sur le risque pour le traitement des opérations financières internationales. • A créé une nouvelle direction responsable des politiques financières, des contrôles internes et de la formation. • A élaboré un plan de gestion des ressources humaines intégré et fondé sur les résultats ayant pour objectif de renouveler la main-d'œuvre vieillissante du MAECI et en mettant l'accent sur l'apprentissage.	RS 3 AP 1, 6 et 7 et Services internes

efficace possible des ressources sont essentielles à toutes les opérations et activités du Ministère.		

1.2.5 Profil des dépenses

Les dépenses réelles pour 2008-2009 se sont élevées à 3 193,3 millions de dollars. Sur cette somme, 693,8 millions de dollars représentent les dépenses réelles pour Exportation et développement Canada (EDC), une société d'État, et le Compte du Canada qu'elle gère[9]. Les opérations relatives au Compte du Canada d'EDC ne sont pas considérées comme des dépenses budgétaires dans le contexte du budget du MAECI. Par conséquent, les montants correspondant à EDC ne figurent pas dans le graphique présenté ci-dessous.

Total des dépenses du MAECI (à l'exclusion des versements à EDC)



Le rythme des dépenses réelles pour 2008-2009 est demeuré conforme au total des autorisations du Ministère. Trois activités de programme du MAECI ont représenté une importante partie des dépenses, soit :

- 1 098,3 millions de dollars pour l'activité *Diplomatie et Défense des intérêts*;
- 580,2 millions de dollars pour l'activité *Plateforme internationale du Canada : Soutien des missions à l'étranger*;
- 317,6 millions de dollars pour l'activité *Plateforme internationale du Canada : Soutien de l'administration centrale*.

Dans le graphique ci-dessus, les deux lignes qui apparaissent en haut du bloc montrant l'information financière pour 2006-2007 représentent des autorisations et des dépenses ponctuelles, lesquelles ont constitué une importante augmentation des dépenses prévues cette année-là, par rapport aux autres années financières présentées. Ces autorisations et dépenses ponctuelles ont correspondu à ce qui suit :

- le versement de 502,0 millions de dollars pour honorer les obligations du Canada en vertu de la *Loi de 2006 sur les droits d'exportation de produits de bois d'œuvre*[10];
- une annulation de dette de 126,9 millions de dollars pour six pays en développement.

---

[9] Le MAECI est responsable du Compte du Canada, qui est administré par Exportation et développement Canada, en vertu de l'article 23 de la *Loi sur le développement des exportations*. La *Loi d'exécution du budget de 2009* a élargi le mandat d'EDC pour une durée de deux ans, afin d'ajouter le soutien et le développement du commerce intérieur à son mandat traditionnel lié au commerce extérieur. Le Compte du Canada appuie des opérations qui, bien qu'elles entrent dans le cadre de responsabilité d'EDC, ne correspondent pas à ses paramètres de risque. Ces opérations peuvent être entreprises sous l'égide du Compte du Canada, si le ministre du Commerce international et le ministre des Finances jugent qu'elles servent les intérêts nationaux du Canada.

[10] http://laws.justice.gc.ca/fr/showdoc/cs/S-12.55/20090811/fr?command=HOME&caller=SI&fragment=softwood&search_type=all&day=31&month=7&year=2009&search_domain=cs&showall=L&statuteyear=all&lengthannual=50&length=50&page=0

À l'exception des autorisations et des dépenses ponctuelles de 2006-2007, les dépenses du Ministère ont augmenté en moyenne de 7 p. 100 d'une année à l'autre. Cette augmentation des dépenses est liée principalement à une augmentation du financement pour les initiatives qui suivent :

- le Fonds pour la paix et la sécurité mondiales;
- le Programme de partenariat mondial du G8;
- la mise en œuvre de la Stratégie commerciale mondiale;
- l'Accord sur le bois d'œuvre résineux entre le Canada et les États-Unis;
- les transferts reçus de partenaires fédéraux en guise de contribution pour maintenir leur personnel en poste dans les missions du Canada à l'étranger.

À l'instar d'autres ministères et organismes fédéraux, le Ministère est soumis à des restrictions budgétaires. Sous l'effet des exercices de réaffectation pangouvernementaux qui ont débuté en 2004, le Ministère a effectué des contributions cumulatives dans le cadre de ces exercices de réaffectation de plus de 253.0 millions de dollars (131.0 millions de dollars en 2008-2009).

1.2.6 Postes votés et législatifs (en millions de dollars)

Poste voté ou législatif (L)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	2007-2008	2008-2009	
		Dépenses réelles	Budget principal des dépenses	Dépenses réelles
1	Dépenses de fonctionnement	1 222.0	1223.5	1 361.5
5	Dépenses en capital	170.9	122.7	172.9
10	Subventions et contributions[11]	742.4	682.1	816.0
11	Passeport Canada – dépenses en capital	-	-	10.0
13	Passeport Canada – dépenses de fonctionnement	-	-	12.7
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	74.0	78.4	82.1
(L)	Ministre des Affaires étrangères – Traitement et allocations pour automobile	0.1	0.1	0.1
(L)	Ministre du Commerce international et ministre de la porte d'entrée de l'Asie-Pacifique – Traitement et allocations pour automobile[12]	0.1	0.1	0.1
(L)	Versements à Exportation et développement Canada pour acquitter ses obligations encourues en vertu de l'article 23 de la *Loi sur le développement des exportations* (Compte du Canada) afin de faciliter et d'accroître les échanges commerciaux entre le Canada et les autres pays (L.C., 2001, ch. 33)	95.4	4.2	0.6
(L)	Versements en vertu de la *Loi sur la pension spéciale du service diplomatique* (L.R., 1985, ch. D-2)	0.2	0.3	0.1
(L)	Fonds renouvelable du Bureau des passeports (*Loi sur les fonds renouvelables*, R.S., 1985, ch. R-8)	(19.4)	-	22.1
(L)	Remboursement de montants crédités aux revenus d'années antérieures	0.1	-	0.1
(L)	Dépenses des produits de la vente de biens excédentaires de l'État	2.5	-	2.4
(L)	Pertes sur le taux de change	7.8	-	9.2
(L)	Pertes sur le taux de change (EDC)	354.9	-	0.0
(L)	Frais administratifs (EDC)	10.0	-	7.9
(L)	Paiements en vertu de la *Loi d'exécution du budget*	10.0	-	10.3
	Total des dépenses budgétaires	2 671.0	2 111.4	2508.1
(L)	Versements à Exportation et développement Canada pour acquitter ses obligations encourues en vertu de l'article 23 de la *Loi sur le développement des exportations* (Compte du Canada) afin de faciliter et d'accroître les échanges commerciaux entre le Canada et les autres pays (L.C., 2001, ch. 33) (non budgétaire)	(588.4)	88.2	685.2

[11] Comprend les quotes-parts demandées au Canada pour son adhésion à des organisations internationales ainsi que les subventions et contributions non obligatoires.
[12] Présenté à l'origine dans le Budget principal des dépenses de 2008-2009 sous le libellé « Ministre du Commerce international et ministre de la porte d'entrée du Pacifique et des Olympiques de Vancouver-Whistler – Traitement et allocations pour automobile ».

Poste voté ou législatif (L)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	2007-2008	2008-2009	
		Dépenses réelles	Budget principal des dépenses	Dépenses réelles
	Total du Ministère	2 082,6	2 199,6	3193,3

Les chiffres étant arrondis, leur somme peut ne pas correspondre au total indiqué.

1.3 Éléments présentés à la section 2

Nous désirons aviser les lecteurs que nous avons délibérément opté pour un mode de présentation différent des résultats des activités de programme, y compris de ceux liés aux Services internes, dans la section 2. En effet, les activités de programme n'ont pas toutes le même rayon d'action ni le même axe d'intervention. Par exemple, l'activité *Conseils stratégiques et Intégration des politiques internationales* et l'activité *Diplomatie et Défense des intérêts* ont un rayon d'action très étendu et, par conséquent, rejoignent pratiquement toutes les priorités du RPP. Toutefois, d'autres activités de programme, telles que l'activité *Commerce international* et l'activité *Plateforme internationale du Canada : Soutien de l'administration centrale*, ont un rayon d'action plus étroit et correspondent, par conséquent, à un nombre restreint de priorités du RPP. Pour éviter toute répétition et assurer le respect de l'exigence visant à produire des rapports concis, le Ministère a utilisé des modes de présentation légèrement différents dans la section 2, afin de présenter l'information de manière aussi claire et succincte que possible.

Les renseignements contenus dans la section 2 sont ventilés d'une façon cohérente : chaque partie consacrée à une activité de programme commence en expliquant le contexte opérationnel de cette activité ainsi que les avantages générés pour les Canadiens, puis un tableau présente les ressources réelles et prévues (humaines et financières). Enfin, les points saillants du rendement de l'activité de programme pour l'année financière sont présentés, suivis par un résumé des leçons apprises au cours de cette période.

2. Section 2 : Analyse des activités de programme par résultat stratégique

2.1 Résultat stratégique 1 : Le programme international du Canada

2.1.1 Activité de programme 1 : Conseils stratégiques et Intégration des politiques internationales

Contexte : cette activité de programme consiste à fournir des orientations stratégiques, du renseignement et des conseils. Elle permet au Ministère de planifier et de coordonner ses activités internationales de façon stratégique dans le but d'intégrer les politiques étrangères et économiques internationales du Canada. Cela comprend l'élaboration et l'utilisation de stratégies ciblant des pays et des organismes multilatéraux particuliers qui favorisent les relations bilatérales et régionales du Canada. Le Ministère élabore également des politiques et des programmes relatifs aux enjeux du programme international du Canada comme le commerce et l'investissement, les droits de la personne, la démocratie, la gérance de l'environnement et la sécurité internationale. Il utilise cette activité de programme pour façonner le programme international du Canada à l'avantage du pays et conformément aux intérêts et aux valeurs canadiennes.

La complexité de l'environnement mondial dans lequel évolue le MAECI exige que l'élaboration de politiques soit extrêmement ciblée afin d'assurer la réalisation des objectifs. Cependant, une telle complexité exige également une grande flexibilité relativement aux capacités d'élaboration des politiques afin de permettre au Ministère de se recentrer rapidement et efficacement sur des priorités changeantes et des nouveaux défis, comme le ralentissement économique qui s'est amorcé à la fin de 2008. Un autre événement majeur dans les affaires internationales – l'arrivée du gouvernement Obama – a donné lieu à une réévaluation des politiques étrangères et commerciales de nombreux pays. Parallèlement, plusieurs questions stratégiques en cours, comme la mission de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) en Afghanistan, la frontière Canada–États-Unis, les changements climatiques, l'Arctique et le piétinement des négociations du Cycle de Doha de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) ont exigé un suivi rigoureux. Enfin, le nombre croissant de dossiers horizontaux (qui touchent le mandat et les activités de plusieurs acteurs) ont été traités par le biais de consultations et une collaboration accrues avec les partenaires fédéraux du MAECI et avec d'autres intervenants.

Avantages pour les Canadiens : cette activité de programme assure la cohérence de la politique internationale du Canada grâce à la planification, à l'intégration et à la coordination à l'échelle du gouvernement fédéral. En ce qui a trait aux politiques commerciales internationales du Canada, cette activité de programme élabore des stratégies multilatérales, et d'autres particulières à des pays, afin de réaliser le programme commercial bilatéral et régional du Canada. Cela comprend la recherche et l'analyse stratégique des questions d'intérêt aux collectivités canadiennes et internationales ainsi que la collecte, l'évaluation et la diffusion de renseignements au gouvernement du Canada.

Activité de programme 1 : Conseils stratégiques et Intégration des politiques internationales					
Ressources financières 2008-2009 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
140,0	150,8	150,3	1 001	956	(45)

Le tableau suivant énumère les réalisations importantes que le Ministère a accomplies dans le cadre de cette activité de programme relativement aux résultats attendus du *Rapport sur les plans et priorités* (RPP) de 2008-2009.

Par souci de concision, les résultats attendus pour chaque activité de programme n'ont pas été tirés directement du RPP de 2008-2009. Ils ont plutôt été regroupés en résultats plus globaux qui correspondent plus précisément aux niveaux de l'architecture des activités de programme du Ministère. Les indicateurs de rendement proviennent de trois sources : le RPP de 2008-2009, l'information fournie par les secteurs du MAECI et l'ébauche du Cadre de mesure du rendement du Ministère.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
Une politique canadienne cohérente à l'échelle du gouvernement	Élaboration de processus et de mécanismes de consultation pour gérer le processus d'établissement	Grâce à une collaboration pangouvernementale, a coordonné les politiques sur la sécurité en Afghanistan, y compris les programmes de mentorat de la police civile et la coopération relative aux initiatives à la frontière entre l'Afghanistan et le Pakistan.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
pose les jalons, en Afghanistan, d'un pays plus stable et plus autonome qui ne constitue pas une menace à la sécurité internationale.	des orientations pangouvernementales au sein et à l'extérieur du MAECI. Conseils et renseignements fournis à la haute direction. **État : satisfait à tous**	A élaboré les priorités stratégiques et les approches au chapitre des activités, des communications, de la promotion et des analyses comparatives ayant trait à l'engagement du Canada en Afghanistan.
		A fourni des travaux de recherche stratégique et des conseils au Comité des sous-ministres chargé des affaires internationales, de la sécurité et des droits de la personne, pour assurer la cohérence et l'harmonisation des politiques à l'échelle du gouvernement.
		A préparé et livré en mars 2009 le troisième rapport trimestriel sur l'engagement du Canada en Afghanistan, qui a été déposé au Parlement en juin 2009.
L'engagement du Canada dans les Amériques est cohérent, s'appuie sur une stratégie pangouvernementale, fait une utilisation optimale des ressources existantes et contribue à faire progresser les intérêts canadiens.	Élaboration de processus et de mécanismes de consultation pour gérer l'engagement pangouvernemental dans les Amériques. **État : satisfait à tous**	A coordonné l'engagement pangouvernemental du Canada dans les Amériques à titre de priorité du gouvernement.
		A amélioré la cohérence et l'harmonisation des politiques pangouvernementales par des stratégies de communication, le recours à des réseaux interministériels et des consultations liées à la planification. Le MAECI a exercé un rôle de chef de file en vue d'harmoniser les ressources à l'échelle du gouvernement (à titre d'exemple, mentionnons la Stratégie d'engagement dans les Amériques du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes); aussi, parmi les 20 pays prioritaires de l'Agence canadienne de développement international, cinq pays et une région se trouvent dans les Amériques, ce qui a donné lieu à une plus grande présence canadienne sur le terrain et à des visites ministérielles dans la région, incluant celles d'autres ministères.
		A dirigé l'élaboration des positions pangouvernementales en matière de soutien à la Banque interaméricaine de développement et à la Banque de développement des Caraïbes pour faire face à la crise économique et financière.
		A conçu un nouveau programme de bourses d'études – le Programme des futurs leaders dans les Amériques – lequel a représenté une annonce importante du premier ministre lors du Sommet des Amériques, en avril 2009.
Il existe une intégration et une coordination des intérêts du Canada dans le cadre des enjeux bilatéraux avec les États-Unis.	Reflet des positions de principe canadiennes dans les activités, décisions, déclarations et ententes bilatérales et multilatérales. Établissement de mécanismes de consultation officiels et informels. Définition des priorités stratégiques et appui à celles-ci. **État : dépassé**	A favorisé l'engagement canadien en Afghanistan, en se concentrant sur la coopération entre le Canada et les États-Unis à Kandahar, et a tenu avec succès des consultations bilatérales de haut niveau sur la sécurité, l'immigration, la sécurité publique et la défense.
		A coordonné la stratégie pangouvernementale sur la frontière entre le Canada et les États-Unis, y compris l'entente pour surveiller conjointement la mise en œuvre de l'Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental et la mise en place du groupe de travail sur la facilitation des passages frontaliers.
		A collaboré avec les États-Unis et le Mexique pour présenter une position cohérente et coordonnée aux réunions du G20 et de l'Organisation des États américains (OEA) et au Sommet des leaders nord-américains.
		A élaboré des politiques pangouvernementales cohérentes sur des questions qui préoccupent les partenaires nord-américains : la gestion des risques en cas de catastrophe, H1N1, la sécurité internationale et l'environnement.
Les politiques du Canada au chapitre des relations prioritaires au niveau bilatéral et régional sont coordonnées, harmonisées avec les priorités de l'ensemble du gouvernement et intégrées au sein du réseau des missions du Canada à l'étranger.	Élaboration de processus et de mécanismes de consultation pour gérer le processus de l'établissement des orientations pangouvernementales au sein et à l'extérieur du MAECI. Production de divers rapports, qui sont utilisés par les décideurs, sur des pays qui revêtent un intérêt important pour le Canada au chapitre de la sécurité. **État : satisfait à tous**	A élaboré des options et des stratégies pangouvernementales pour susciter l'engagement des partenaires bilatéraux et régionaux, y compris l'Amérique latine et les Caraïbes, le Moyen-Orient, l'Asie du Sud-Est, l'Union européenne, la Chine, le Brésil, l'Inde, Haïti, le Soudan, le Pakistan et la Corée du Nord.
		A élaboré des mécanismes de consultation entre l'administration centrale et les équipes sur le terrain pour garantir que le réseau de missions canadiennes à l'étranger fournisse du renseignement stratégique et opportun pouvant servir à la définition des positions pangouvernementales du Canada sur les changements climatiques, la sécurité énergétique ainsi que les questions financières et économiques.
		A fourni des orientations stratégiques et de la formation aux missions du Canada pour favoriser leurs activités internationales de promotion relative aux changements climatiques.
		A coordonné la réaction du Canada aux catastrophes humanitaires au Pakistan, au Sri Lanka et en Birmanie.
		Les agents du Programme d'établissement de rapports sur la sécurité mondiale dans 16 missions à l'étranger ont préparé et fourni aux décideurs plus de 700 rapports sur des pays qui revêtent un intérêt important pour le Canada au chapitre de la sécurité.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
Il existe une coordination efficace des politiques du Canada sur la liberté et la sécurité, la démocratie, la primauté du droit, les droits de la personne et la gérance de l'environnement.	Démonstration du leadership du Canada dans des institutions et des forums internationaux par des déclarations, des études, un rôle de chef de file sur des résolutions, et l'accueil et l'organisation d'événements importants. Élaboration de processus et de mécanismes de consultation pour gérer le processus d'établissement des orientations pangouvernementales au sein et à l'extérieur du MAECI. **État : satisfait à tous**	A élaboré et coordonné la réaction politique pangouvernementale aux crises économique, financière et alimentaire, y compris la préparation stratégique de deux sommets du G20, le soutien aux banques régionales de développement, l'ajout de 65 millions de dollars en fonds d'urgence au titre de l'aide humanitaire et alimentaire en Afrique et le retrait des restrictions sur l'aide alimentaire.
		A élaboré la politique étrangère du Canada sur l'Arctique et en a fait part aux clientèles nationales et internationales, présentant cette politique comme la composante internationale de la Stratégie pour le Nord du gouvernement.
		A dirigé et coordonné des délégations interministérielles de spécialistes en politiques et opérations contre le crime et le terrorisme lors de réunions du groupe de Rome/Lyon du G8.
		A collaboré avec Finances Canada et l'Agence canadienne de développement international en vue de parvenir à une entente interministérielle sur les thèmes prioritaires pour l'enveloppe de l'aide internationale.
Élaboration de politiques sur des enjeux mondiaux aux fins de la participation du Canada au sein d'institutions et de forums multilatéraux.	Communication des politiques pangouvernementales canadiennes dans des institutions et des forums multilatéraux. Élaboration de processus et de mécanismes de consultation pour gérer le processus de l'établissement des orientations pangouvernementales au sein et à l'extérieur du MAECI. **État : satisfait à tous**	A élaboré des positions de principe sur des enjeux mondiaux, y compris les changements climatiques, l'énergie, la sécurité alimentaire et le développement, pour le Sommet du G8 en 2008, et a dirigé l'élaboration, la coordination et la préparation de politiques interministérielles pour la présidence canadienne du G8 en 2010.
		A coordonné des ateliers auprès de la société civile ainsi que des réunions intergouvernementales et interministérielles pour garantir le succès de la présentation pangouvernementale du Canada sur les droits de la personne au Conseil des droits de l'homme des Nations Unies dans le cadre de l'examen périodique universel.
		A dirigé les préparations et l'élaboration des politiques en vue du Sommet de la Francophonie de 2008 à Québec.
		A dirigé l'élaboration des politiques pour le Comité de sécurité maritime de l'Organisation maritime internationale et du Groupe de contact des Nations Unies (ONU) sur la piraterie au large des côtes de la Somalie, impliquant le soutien au déploiement des ressources maritimes du ministère de la Défense nationale pour les patrouilles de l'OTAN en tant que membre du Groupe de la flotte navale permanente de l'OTAN pour escorter les navires du Programme alimentaire mondial livrant de l'aide humanitaire en Somalie.
		A élaboré et coordonné avec des partenaires ministériels, provinciaux et territoriaux, les positions de principe canadiennes sur l'éducation pour près de 50 conférences multilatérales ministérielles et de travail (l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture, l'Organisation de coopération et de développement économiques et l'OEA) et a finalisé des ententes internationales sur l'éducation avec le Chili, la Pologne et l'Espagne.
Appui aux intérêts économiques canadiens grâce à des politiques et des programmes de commerce international appropriés.	Reflet des positions de principe canadiennes dans les activités, décisions, déclarations et ententes bilatérales et multilatérales. Qualité et caractère opportun du renseignement et des analyses politiques et économiques. **État : satisfait à tous**	A élaboré des options en matière de politiques pangouvernementales relatives à l'engagement du Canada auprès de l'Union européenne (UE) pour le Sommet Canada–UE d'octobre 2008 et a terminé l'étude conjointe Canada–UE sur les coûts et les avantages d'un partenariat économique plus étroit[13]. Cette étude, publiée en 2008, a conclu que la libéralisation du commerce avantagerait tant le Canada que l'UE et a établi la base du lancement de négociations qui ont commencé en mai 2009.
		A tenu de nombreuses consultations avec les parties concernées pour participer à l'élaboration de la Stratégie sur la responsabilité sociale des entreprises qui aidera les sociétés minières, pétrolières et gazières du Canada à satisfaire et dépasser les exigences en ce qui concerne l'exercice de leurs responsabilités sociales et environnementales à l'étranger.
		En collaboration avec Ressources naturelles Canada et avec l'apport d'intervenants ministériels, a élaboré et mis en œuvre des stratégies d'engagement à l'égard des sables bitumineux avec des partenaires économiques clés dans le secteur, soit les États-Unis et l'Europe.

[13] www.international.gc.ca/trade-agreements-accords-commerciaux/assets/pdfs/Etude_conjointe_UE-Canada-FINALE.pdf

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
		A effectué des recherches sur 35 entreprises multinationales établies aux États-Unis, ce qui a mené au dépistage de 26 occasions d'affaires pour participer à des chaînes de valeur mondiales.
		A produit des analyses de la crise économique pour alimenter l'élaboration de politiques et de programmes et pour appuyer les entreprises canadiennes (par exemple une analyse des impacts sur le commerce pour le ministre, de nombreuses présentations à des groupes consultatifs, un inventaire des plans d'investissement dans les infrastructures partout dans le monde publié dans *CanadExport*, une analyse des impacts du protectionnisme publié dans le Web) de même que d'autres analyses pertinentes pour la compétitivité canadienne (une analyse des investissements canadiens directs à l'étranger, une présentation sur les pays du BRIC [Brésil, Russie, Inde et Chine] publiée dans le Web, l'organisation d'un séminaire international sur le commerce et la productivité).
		A surveillé activement les mesures de protectionnisme établies par d'autres pays dans la foulée de la crise économique et il a appuyé les mesures de l'OMC, du G20 et de la Coopération économique Asie-Pacifique (APEC) pour contrer le protectionnisme par la transparence et le dialogue.

Faits saillants du rendement : les travaux de cette activité de programme sont au cœur de la capacité ministérielle d'agir comme centre d'expertise du gouvernement sur la politique étrangère et le commerce international pour la simple raison que toutes les activités (et tous les résultats) découlent de politiques claires et sans équivoque qui font progresser les intérêts et les priorités du Canada.

Le centre d'intérêt premier de la dernière partie de 2008-2009 a été l'élaboration de politiques et la coordination des mesures relatives au ralentissement économique mondial. Par exemple, le Ministère a dirigé l'élaboration de la réaction politique pangouvernementale aux crises économique, financière et alimentaire, y compris la préparation de deux sommets des leaders du G20 ayant porté sur la crise économique et financière internationale (en novembre 2008 à Washington et en avril 2009 à Londres), pour le soutien à apporter aux banques régionales de développement et leurs réactions aux crises, et en vue d'accorder des fonds additionnels pour l'aide humanitaire et alimentaire en Afrique et en ce qui a trait à la levée des restrictions sur l'aide alimentaire. Un inventaire des dépenses en infrastructure dans des programmes de relance dans le monde entier a été publié à l'intention des entreprises canadiennes afin qu'elles soient mieux placées pour tirer profit de nouvelles possibilités.

Le Ministère a obtenu d'importants résultats relatifs aux priorités clés (en italique ci-dessous) énumérées dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2008-2009, comme suit :

Afghanistan : le MAECI a dirigé l'élaboration des priorités stratégiques pangouvernementales ainsi que des approches au chapitre des programmes, des communications, de la promotion et des analyses comparatives relatives à l'engagement du Canada dans la mission de l'OTAN en Afghanistan. En outre, le Ministère a élaboré des programmes pour la sécurité afghane, y compris les initiatives relatives à la réforme du secteur judiciaire et aux frontières. Il a joué un rôle de pointe pour assurer l'intégration, la coordination et la cohérence pangouvernementales des politiques relatives à l'engagement du gouvernement du Canada en Afghanistan.

Amérique du Nord et hémisphère : le Canada a favorisé la collaboration et la cohérence des politiques nord-américaines de nombreuses façons, notamment par le Partenariat pour la sécurité et la prospérité, concernant des enjeux clés comme la pandémie d'influenza, la coopération en matière de réglementation, la protection de la propriété intellectuelle, la coopération en matière d'énergie, de science et de technologie, et les frontières intelligentes et sécuritaires.

L'engagement du Canada dans les Amériques vise à faire progresser trois principaux objectifs liés entre eux et qui se renforcent mutuellement : accroître la prospérité des Canadiens et d'autres citoyens de la région, établir un hémisphère sûr et renforcer le soutien à la gouvernance démocratique. Par conséquent, le MAECI a mené l'action pangouvernementale et collaboré de manière étroite avec les principaux partenaires et institutions régionales multilatérales de l'hémisphère, dont l'OEA et la Banque interaméricaine de développement, en vue de trouver des solutions communes aux défis panaméricains, entre autres dans les secteurs suivants : intégration économique et libéralisation du commerce, ententes dans les secteurs des sciences et de la technologie et de l'innovation, bourses d'études et ententes sur la mobilité des jeunes, soutien aux pratiques et aux institutions démocratiques, à la société civile, à la surveillance des élections et à la liberté des médias, et renforcement des capacités dans les secteurs de la sécurité et de la justice. Dans les Caraïbes, le MAECI a continué de travailler à la réduction des risques en cas de catastrophe et à élaborer des partenariats en appui à la sécurité et à la démocratie en Haïti. De plus, le MAECI a tenu des consultations avec d'importants intervenants, spécialistes et représentants de la société civile et discuté des choix en matière de politiques et des occasions pour le Canada d'assumer un rôle de chef de file dans les

Amériques; aussi, il a coordonné la réalisation d'une ensemble de produits de communication de nature pangouvernementale sur les priorités et les progrès de l'engagement du Canada dans les Amériques (www.international.gc.ca/americas-ameriques/priorities_progress-priorites_progres.aspx?lang=fra).

Marchés émergents/en développement, notamment la Chine et l'Inde : dans le cadre de la Stratégie commerciale mondiale, le Ministère a établi 13 plans de marché (pour les États-Unis, le Mexique, la Chine, l'Inde, le Brésil, l'Amérique latine et les Caraïbes, l'Europe, la Russie, le Japon, la Corée du Sud, l'Australie et la Nouvelle-Zélande, l'Association des Nations de l'Asie du Sud-Est et le Conseil de coopération du Golfe). L'accent est mis sur l'aide aux entreprises canadiennes qui désirent explorer de nouvelles occasions d'affaires sur les marchés mondiaux ayant le plus d'importance et offrant le plus grand potentiel.

Leçons apprises

Réussites : la présidence des groupes de travail transversaux sur les politiques de l'environnement – et les politiques connexes sur le plan de l'énergie – s'est révélée être un modèle efficace de coordination des politiques du gouvernement du Canada sur sa gérance de l'environnement et a servi à d'autres échanges sur des politiques prioritaires au MAECI, y compris le commerce et la sécurité.

Points à améliorer et mesures prises en ce sens : le MAECI a amélioré sa coordination avec ses partenaires fédéraux participant à la planification des mesures d'urgence du Canada, permettant ainsi une réaction plus rapide et plus efficace face aux incidents internationaux. De plus, le Ministère a élargi sa fonction consulaire en créant la Direction générale de la gestion des urgences en septembre 2008 pour améliorer la capacité du gouvernement à planifier, à se préparer et à réagir aux crises qui affectent les Canadiens et la communauté internationale.

2.1.2 Activité de programme 2 : Diplomatie et Défense des intérêts

Contexte : cette activité de programme porte sur l'exécution des programmes nationaux et internationaux et des activités de diplomatie, en mettant à contribution des intéressés et des partenaires canadiens, ainsi que des gouvernements et des intervenants étrangers. Au Canada, cette activité de programme fait intervenir les provinces, les territoires et d'autres parties concernées pour qu'ils contribuent aux politiques en matière d'affaires étrangères et de commerce international. De même, cette activité consiste à faire connaître et à faire comprendre les politiques, les intérêts et les valeurs du Canada qui ont trait au programme international du gouvernement. Elle comprend également la mise en œuvre des programmes internationaux au nom du Canada dans des dossiers internationaux donnés et le versement des quotes-parts annuelles du Canada associées à son adhésion à des organisations internationales.

Compte tenu de la prééminence des États-Unis dans les affaires mondiales et des liens étroits du Canada avec ce pays, il est essentiel pour le Canada d'optimiser la collaboration bilatérale sur une série d'enjeux diplomatiques, militaires et économiques, ce qui a exigé qu'il exerce une attention particulière au moment du changement de gouvernement aux États-Unis en janvier 2009. Un autre objet important de cette activité de programme, en particulier dans la dernière partie de l'exercice financier, a été le ralentissement économique mondial, qui a éclipsé la plupart des autres questions internationales et qui continuera à être, au moins à court terme, le prisme à travers lequel beaucoup d'autres questions sont considérées.

Dans ce contexte, le MAECI est parfaitement conscient de la complexité de la tâche de maintenir et d'exercer une influence diplomatique dans un monde dominé par de multiples centres de pouvoir fluctuants.

Avantages pour les Canadiens : cette activité de programme permet de mettre le Canada et les Canadiens en relation avec le monde grâce à la gestion des relations bilatérales et multilatérales du Canada et de l'exécution de programmes qui favorisent la promotion des intérêts et des valeurs du pays. Cette activité sensibilise également les autres pays au Canada, à ses politiques, à ses intérêts et à ses valeurs tout en favorisant la mobilisation des Canadiens, au sein et à l'extérieur du pays, sur les grandes questions mondiales.

Activité de programme 2 : Diplomatie et Défense des intérêts					
Ressources financières 2008-2009 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
1 061,0	1 102,1	1 098,2	1 849	1 698	(151)

Par souci de concision, les résultats attendus pour chaque activité de programme n'ont pas été tirés directement du RPP de 2008-2009. Ils ont plutôt été regroupés en résultats plus globaux qui correspondent plus précisément aux

niveaux de l'architecture des activités de programme du Ministère. Les indicateurs de rendement proviennent de trois sources : le RPP de 2008-2009, l'information fournie par les secteurs du MAECI et l'ébauche du Cadre de mesure du rendement du Ministère.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
Des services protocolaires sont offerts à la gouverneure générale, au premier ministre et aux représentants gouvernementaux qui voyagent à l'étranger, ainsi qu'à la communauté diplomatique étrangère.	Degré de satisfaction des intéressés à l'égard des visites de la gouverneure générale, du premier ministre et des ministres ayant des portefeuilles internationaux. Degré de satisfaction à l'égard des visites des chefs d'État et des représentants gouvernementaux au Canada et lors d'événements officiels connexes. **État : satisfait à tous**	A organisé et géré les visites de la gouverneure générale dans 11 pays et du premier ministre dans huit pays, ainsi que celles de 44 dignitaires étrangers au Canada.
		A respecté toutes les échéances définies dans les normes d'accréditation et le Ministère n'a reçu aucune plainte des clients ou des intéressés.
Les provinces, les territoires et d'autres intervenants nationaux et internationaux contribuent aux politiques et aux priorités du Canada en matière d'affaires étrangères et de commerce international.	Nombre d'occasions où le Ministère a dirigé l'élaboration de positions de principe avec d'autres ordres de gouvernement. Élaboration de processus et de mécanismes de consultation dans le but de gérer le processus d'établissement des orientations pangouvernementales au sein et à l'extérieur du MAECI. **État : satisfait à tous**	A organisé quatre consultations du « C-commerce » (Comité c-commerce) avec des provinces et des territoires pour informer les intéressés des négociations commerciales canadiennes et des différends en cours, et a entretenu des contacts réguliers avec des intervenants provinciaux et territoriaux, le milieu universitaire et le grand public.
		A consulté régulièrement les ministères et organismes partenaires ainsi que les provinces et les territoires pour s'assurer que les intérêts des intervenants soient pris en compte par le Ministère dans la gestion de l'Accord sur le bois d'œuvre résineux entre le Canada et les États-Unis ainsi que de l'ALENA.
		A contribué à la cohérence et à l'harmonisation des politiques pangouvernementales en menant des consultations régulières avec des intéressés provinciaux et territoriaux pour intégrer leurs intérêts dans l'élaboration de politiques et les informer des activités et des priorités du Canada en matière d'affaires étrangères et de commerce international.
		A mené deux séries de discussions interactives en ligne avec le public et le milieu universitaire, la première sur l'engagement du Canada dans les Amériques, et la seconde sur l'Arctique, générant 447 soumissions publiques et 29 345 visites dans le site Web des discussions en ligne.
Les politiques et les programmes du Canada en Afghanistan protègent la sécurité canadienne et celle de ses alliés grâce à un rehaussement de la sécurité, de la stabilité et de la reconstruction et au moyen de la promotion de la démocratie, des droits de la personne, de la primauté du droit, de la prévention des conflits et de la sécurité publique dans ce pays.	Nombre et valeur des projets sur la paix et la sécurité mis en œuvre comme prévu. Accords ayant permis à des politiques et des programmes canadiens d'être mis en œuvre par des institutions et des partenaires internationaux en Afghanistan. **État : satisfait à tous**	A versé plus de 42 millions de dollars à plus de 50 projets pour renforcer le secteur de la sécurité en Afghanistan, notamment des fonds pour permettre aux forces de sécurité nationale afghanes à Kandahar de maintenir un climat plus sécuritaire et de préserver la loi et l'ordre.
		A promu la primauté du droit par le biais des activités sur les services policiers, les services correctionnels et la justice, en versant notamment 21 millions de dollars pour renforcer la primauté du droit en Afghanistan.
		A préconisé l'adoption, en avril 2008, de l'énoncé de vision et du plan politico-militaire de l'OTAN en Afghanistan en vue de la coordination des efforts de l'OTAN et d'autres intervenants internationaux.
		A agi comme intermédiaire dans la négociation, entre des représentants afghans et pakistanais, d'un plan sur la gestion conjointe de la frontière.
		A obtenu, grâce à des négociations à l'ONU, de meilleures conditions pour le personnel onusien en Afghanistan, facilitant le recrutement et le maintien en poste de ce personnel en appui aux efforts des alliés.
Les intérêts canadiens, y compris la sécurité, la prospérité et la compétitivité, sont consolidés grâce à un partenariat nord-américain	État des négociations en Amérique du Nord qui renforcent la sécurité et la compétitivité du	A promu, dans le cadre du Partenariat pour la sécurité et la prospérité, la coopération nord-américaine sur des questions comme la gestion des risques en cas de catastrophe, la grippe aviaire et la pandémie d'influenza, les mécanismes de réglementation, la protection de la propriété intellectuelle, l'énergie, les sciences et la technologie, la salubrité des produits importés, la gestion des urgences et des frontières sûres et intelligentes.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
renforcé.	Canada. Reflet des positions de principe du Canada dans des actions, des décisions, des déclarations et des ententes bilatérales et multilatérales. **État : dépassé**	A renforcé la coopération nord-américaine sur des enjeux d'intérêt commun, dont la gestion des risques en cas de catastrophe et l'établissement de partenariats pour appuyer la sécurité et la démocratie en Haïti.
		A collaboré avec les États-Unis dans des dossiers de préoccupation commune comme l'Arctique et dans des efforts pour façonner les plans d'action de l'OTAN et de l'OSCE afin d'apporter une contribution notable à la sécurité en Amérique du Nord, y compris appuyer le travail de l'OTAN en Afghanistan.
		A mis en œuvre le Programme sur la plateforme nord-américaine visant à promouvoir les priorités du gouvernement du Canada, à soutenir la défense des intérêts canadiens et l'expansion des entreprises, ainsi qu'à répondre aux besoins des entreprises canadiennes aux États-Unis et au Mexique.
		A tenu des consultations sur la sécurité avec le Mexique, ce qui a renforcé la coopération pour lutter contre la criminalité transnationale, le crime organisé, les stupéfiants, le trafic des armes et le blanchiment d'argent.
L'engagement du gouvernement dans les Amériques renforce les partenariats stratégiques en Amérique latine et dans les Caraïbes, favorise la prospérité économique, la sécurité et le développement durable, et reflète les valeurs du Canada en matière de liberté, de démocratie, de droits de la personne et de primauté du droit.	Démonstration du leadership du Canada au sein d'institutions régionales et multilatérales par des déclarations, des études, un rôle de chef de file sur des résolutions, et l'accueil et l'organisation d'événements importants. Reflet des priorités stratégiques du Canada relatives aux Amériques dans des actions, des décisions, des déclarations et des ententes bilatérales ou multilatérales. État des négociations relatives à des ententes et des accords de collaboration (p. ex. accords bilatéraux, régionaux et multilatéraux sur le commerce et l'investissement) avec des partenaires commerciaux clés. **État : dépassé**	A fait progresser les intérêts politiques et économiques du Canada et a promu la démocratie dans les Amériques par l'intermédiaire de forums régionaux et multilatéraux d'importance, notamment des réunions de la Banque interaméricaine de développement et de la Banque de développement des Caraïbes, la Conférence des ministres de la Défense des Amériques, le Sommet de la Francophonie et la 39e Assemblée générale de l'OEA, ainsi que grâce à l'appui du Canada au Pérou en vue du Sommet de l'APEC de 2008 et à Trinité-et-Tobago pour le Sommet des Amériques de 2009.
		A renforcé des institutions démocratiques grâce à une contribution de plus de 1 million de dollars du Programme Glyn-Berry afin de soutenir des initiatives de promotion de la démocratie dans les Amériques et a amorcé la planification d'un nouveau centre régional sur la démocratie à Lima, au Pérou.
		A promu la démocratie, la gouvernance et le renforcement institutionnel au niveau multilatéral dans le cadre de l'OEA, au niveau bilatéral par le biais des activités dans des pays cibles, et grâce à des efforts conjoints avec des partenaires régionaux ainsi qu'avec l'UE, la France, l'Espagne, les États-Unis et le Mexique.
		A lutté contre les menaces que représentent les stupéfiants, le crime organisé, les pandémies et les catastrophes naturelles en participant à des forums multilatéraux et régionaux (tels l'ONU et l'OEA) et grâce à la mise en œuvre des activités du Fonds pour la paix et la sécurité mondiales (FPSM), notamment en Haïti et en Colombie.
		A travaillé, dans le cadre de la Plateforme régionale des Nations Unies pour la réduction des risques en cas de catastrophe dans les Amériques, afin de promouvoir la préparation aux catastrophes et des mesures d'atténuation.
		Par l'intermédiaire du Fonds d'aide au renforcement des capacités antiterroristes, a accordé 4,8 millions de dollars à la région des Caraïbes et à l'Amérique centrale pour renforcer la stabilité et la sécurité régionales en luttant contre les menaces que représentent les stupéfiants, le crime organisé, les pandémies et les catastrophes naturelles.
		A signé des accords de libre-échange (ALE), sur la coopération dans le domaine du travail et sur l'environnement avec le Pérou et la Colombie, et a entrepris des négociations sur un ALE avec le Panama.
		Par l'entremise du FPSM, a fourni environ 20 millions de dollars pour des initiatives liées aux services policiers, à la justice, aux services correctionnels, aux frontières et aux droits de la personne en Haïti et en Colombie.
Les intérêts du Canada ainsi que ses relations avec les États-Unis sont renforcés.	Nombre, portée et ampleur des activités stratégiques de promotion et de diplomatie ouverte pour faire valoir les points de vue du Canada sur des questions mondiales importantes.	A consolidé les relations avec le gouvernement Obama et des intéressés clés aux États-Unis, notamment en accueillant le président Obama lors de sa première visite officielle à l'étranger.
		A collaboré avec les États-Unis sur des priorités et des intérêts stratégiques de nature commune en matière d'affaires étrangères et de défense, entre autres dans les Amériques, en Afghanistan et en Haïti.
		A continué à défendre les intérêts canadiens et à collaborer sur des questions de sécurité en Afghanistan, y compris le déploiement commun de membres de la police civile dans les programmes de mentorat, l'intégration

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
	État des négociations relatives à des ententes et des accords de collaboration (p. ex. accords bilatéraux, régionaux et multilatéraux sur le commerce et l'investissement) avec des partenaires commerciaux clés. **État : satisfait à tous**	de responsables canadiens et américains dans leurs structures respectives de commandement national et une coopération étroite dans des initiatives concernant la frontière entre l'Afghanistan et le Pakistan.
		A continué à élaborer une stratégie pour le gouvernement du Canada et une vision de la frontière canado-américaine pour faciliter la circulation des biens, des personnes et des services légitimes tout en renforçant la sécurité.
		A collaboré avec les États-Unis sur des questions de politiques communes en matière d'affaires étrangères et de défense, en concluant l'Accord Canada–États-Unis sur la gestion des urgences de 2008 et la mise en œuvre de l'Accord sur les lignes de communication intégrées pour le transport militaire.
		A défendu les intérêts du Canada en s'impliquant sur des questions bilatérales comme l'Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental (IVHO) (au moyen d'une entente sur la surveillance conjointe de la mise en œuvre de l'IVHO et de l'établissement d'un groupe de travail sur la facilitation des passages frontaliers) et les dispositions « Buy American » prévues dans les mesures législatives de relance économique des États-Unis.
Les intérêts et les valeurs du Canada sont mis en valeur dans des forums multilatéraux, notamment en ce qui concerne les droits de la personne, la démocratie, la gouvernance et la gérance de l'environnement.	Reflet des priorités du Canada en matière de politique étrangère et économique internationale dans des actions, des décisions, des déclarations et des ententes. Démonstration du leadership du Canada au sein d'institutions ou de forums multilatéraux par des déclarations, des études, un rôle de chef de file sur des résolutions, et l'accueil et l'organisation d'événements importants. **État : satisfait à tous**	A dirigé la résolution de l'Assemblée générale des Nations Unies attirant l'attention de la communauté internationale sur la situation des droits de la personne en Iran et a examiné la situation des droits de la personne en Birmanie, en Haïti et en Somalie dans le cadre de l'Assemblée générale des Nations Unies et du Conseil des droits de l'homme de l'ONU.
		A fait valoir la candidature du Canada à un siège au Conseil de sécurité de l'ONU pour 2011-2012 en menant de vastes activités de lobbying et de promotion des intérêts.
		A fait progresser les objectifs du Canada sur les changements climatiques dans la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques en présentant des négociateurs de premier plan, en intégrant les priorités canadiennes en matière de changements climatiques dans les activités des missions du Canada à l'étranger et en veillant à ce que les changements climatiques soient au premier plan des discussions bilatérales et multilatérales avec les États-Unis, le Brésil, la Chine et l'Inde, tout en soulignant le point de vue qu'un accord sur les changements climatiques postérieur à 2012 doit inclure tous les principaux pays émetteurs.
		S'est assuré que les priorités économiques, financières et de développement du Canada soient prises en compte dans les documents issus du Sommet du G20 (Communiqué de la réunion des ministres et des gouverneurs de novembre 2008 et Déclaration du Sommet sur les marchés financiers et l'économie mondiale).
		A contribué à une position forte et concertée des alliés de l'OTAN vis-à-vis la Russie dans la foulée du conflit d'août 2008 entre ce pays et la Géorgie, en s'assurant qu'une approche modérée et fondée sur des principes soit mise de l'avant aux fins de rétablir la collaboration entre l'alliance et la Russie lors de la réunion des ministres des Affaires étrangères de l'OTAN qui s'est tenue en mars 2009.
		A accueilli le 12e Sommet de la Francophonie en octobre 2008, où le MAECI a insisté sur les droits de la personne et la démocratie, et annoncé un financement de 100 millions de dollars pour aider les pays les plus vulnérables aux conséquences des changements climatiques à s'adapter.
		A donné plusieurs discours concernant la nouvelle politique étrangère du Canada sur l'Arctique, a été partie prenante à la Déclaration d'Illulissat sur l'océan Arctique et a élargi la portée de la *Loi sur la prévention de la pollution des eaux arctiques* à 200 miles nautiques.
		Grâce à l'action canadienne, le moratoire du G8 sur le transfert des technologies d'enrichissement et de retraitement, en place depuis 2004, a été levé et les droits du Canada à l'accès à cette technologie ont été maintenus.
		A amorcé des négociations avec la Jordanie sur un accord de coopération nucléaire : cet accord, signé en février 2009, est le premier en son genre en 10 ans.
		A contribué au rapport du Secrétaire général de l'ONU sur la responsabilité de protéger et a présenté au Conseil de sécurité deux déclarations sur la protection des civils lors de conflits armés.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
		A fait progresser les objectifs du Canada au chapitre de la politique sur le commerce et l'investissement au niveau international à l'OMC, à l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), à l'APEC, à la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement et au G8 en favorisant le renforcement des capacités pour les pays en développement et en cherchant à accroître l'accès aux marchés.
Les relations bilatérales du Canada sont gérées efficacement pour améliorer la liberté et la sécurité, les droits de la personne, la bonne gouvernance, la démocratie et la primauté du droit dans des pays et des régions revêtant un intérêt prioritaire pour le Canada.	Nombre d'accords bilatéraux issus de négociations réussies sur d'importantes questions de politique internationale qui revêtent un intérêt particulier pour le Canada. Programmes et campagnes de sensibilisation mis en œuvre. **État : satisfait à tous**	A mobilisé des partenaires bilatéraux dans les Amériques afin d'améliorer la prospérité du Canada, de construire un hémisphère sûr et de renforcer l'appui à la gouvernance démocratique.
		A renforcé la participation du Mexique relative à des questions bilatérales et régionales, notamment les droits de la personne, les questions autochtones, le désarmement, la réforme de l'ONU et la politique environnementale.
		A mis en œuvre le programme d'aide du Canada de 300 millions de dollars en cinq ans pour appuyer la réforme palestinienne et a fait la promotion de la paix au Moyen-Orient grâce à un engagement bilatéral de haut niveau.
		A promu la paix au Moyen-Orient par l'entremise de la visite du président palestinien Mahmoud Abbas au Canada et de la visite du ministre des Affaires étrangères Lawrence Cannon en Jordanie, en Israël et en Égypte, ainsi que par sa participation à la Conférence en appui à l'économie palestinienne pour la reconstruction de Gaza, tenue à Charm el-Cheikh, en Égypte, en mars 2009.
		A exercé des activités de représentation et pour la défense des droits de la personne en Chine et a placé le Canada comme un des interlocuteurs de la Chine sur des questions mondiales et multilatérales.
		A fait la promotion de la démocratie, de la gouvernance et des droits de la personne en Russie, au Kazakhstan, en Ukraine, au Bélarus et dans les Balkans occidentaux.
		A coordonné l'intervention rapide du Canada lors de 16 catastrophes naturelles dans 20 pays, dont le cyclone Nargis en Birmanie, le tremblement de terre au Sichuan en Chine et la saison des ouragans en Haïti, tout en agissant face à des conflits et des crises de gouvernance et humanitaires au Soudan, en République démocratique du Congo/Grands Lacs et au Zimbabwe, grâce à des contributions financières et des efforts diplomatiques, en collaboration avec des pays aux vues similaires, des partenaires africains et des organisations régionales.
L'exécution des programmes canadiens liés à la paix et la sécurité réduit les menaces que représentent l'instabilité internationale, le terrorisme, la criminalité internationale et les armes de destruction massive.	Progrès dans l'élaboration de plans, de politiques, de lois, de règlements et de contrôles antiterroristes dans les pays bénéficiaires. Nombre de sous-marins déchargés de carburant par le Canada. **État : satisfait à tous**	Le Programme d'aide au renforcement des capacités antiterroristes a versé 11 millions de dollars à des États pour renforcer leurs capacités antiterroristes : les activités on été axées sur la sécurité des transports et des frontières, la lutte contre le financement du terrorisme, l'application de la loi, et la formation militaire et en renseignement; plus de 220 projets ont été financés et environ 150 millions de dollars ont été versés par l'intermédiaire du FPSM pour appuyer la prévention des conflits, la consolidation de la paix et la stabilisation.
		A financé, par l'intermédiaire du FPSM, 25 projets au Soudan avec plus de 50 millions de dollars pour le rétablissement et la consolidation de la paix et l'action contre les mines, et a accordé 15 millions de dollars à Haïti pour appuyer, sur le plan financier et technique, la réforme des services policiers, des services correctionnels et de la gestion des frontières, y compris le déploiement de 100 policiers canadiens et de huit agents correctionnels au sein de la mission de stabilisation des Nations Unies.
		Dans le cadre du Programme de partenariat mondial (PPM) du G8, a vidé deux sous-marins nucléaires de leur carburant (quatre réacteurs); a versé 4,9 millions de dollars pour améliorer la sécurité des frontières en Ukraine; a apporté une contribution de 5 millions de dollars pour éliminer les derniers générateurs thermoélectriques à radio-isotopes dans la partie extrême-orientale de la Russie; a financé des projets pour une valeur de plus de 11 millions de dollars à l'usine de destruction d'armes chimiques de Kizner, en Russie; et a amélioré la sécurité à trois installations de recherche biologique en République kirghize.
		Dans le cadre du PPM, a apporté une contribution de 6,9 millions de dollars pour financer 40 projets comprenant la participation de 460 anciens spécialistes en armement de la Russie, de l'Ukraine et des pays de l'ex-Union soviétique (www.international.gc.ca/gpp-ppm/global_partnership-

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
		partenariat_mondial.aspx?lang=fra).
		A fourni plus de 7 millions de dollars pour le déminage en Afghanistan, en Géorgie, au Tadjikistan, au Soudan, en Ouganda, au Tchad, en Colombie et au Nicaragua et pour le soutien aux tribunaux (y compris la Sierra Leone, le Liban et le Cambodge) dans le but de faciliter la réconciliation, le rétablissement de la paix et la primauté du droit.
Les objectifs du Canada en matière de politique commerciale multilatérale, bilatérale et régionale, notamment l'accès au marché, la libéralisation du commerce et la promotion et la protection du commerce et de l'investissement du Canada, sont atteints grâce à une gestion efficace des relations commerciales internationales et à une mise en œuvre progressive de la Stratégie commerciale mondiale.	État des négociations relatives à des ententes et des accords de collaboration (p. ex. accords bilatéraux, régionaux et multilatéraux sur le commerce et l'investissement) avec des partenaires commerciaux clés. Règlement de différends internationaux en faveur du Canada. **État : satisfait à tous**	A conclu des négociations sur un ALE avec la Jordanie; a déposé au Parlement la législation en vue de mettre en œuvre les ALE avec l'Association européenne de libre-échange (Islande, Liechtenstein, Norvège et Suisse), le Pérou et la Colombie; a amorcé des négociations sur un ALE avec le Panama; a terminé une étude conjointe et signé un rapport conjoint avec l'Union européenne, menant à l'amorce de négociations sur un accord économique et commercial global; a annoncé la tenue d'entretiens exploratoires avec l'Inde et le Maroc; a poursuivi son action en vue de faire progresser les négociations sur un ALE avec la Corée du Sud, Singapour, le Groupe des quatre de l'Amérique centrale (Guatemala, Honduras, Nicaragua et El Salvador), la Communauté des Caraïbes et la République dominicaine; et a déployé des efforts et fait des progrès vers la modernisation des ALE existants avec le Chili et le Costa Rica.
		A conclu deux accords de promotion et de protection de l'investissement étranger avec le Koweït et Madagascar; a commencé de nouvelles négociations à ce sujet avec Bahreïn et la Tunisie; a réalisé de nouveaux progrès dans les négociations en cours avec la Chine, l'Indonésie, le Vietnam, la Mongolie et la Tanzanie; et a entrepris des entretiens exploratoires avec Cuba, la Russie, la Malaisie et le Ghana.
		A conclu sept accords sur le transport aérien, dont un accord avec l'Union européenne qui couvre 27 pays.
		A représenté les intérêts du Canada dans 13 différends en cours à l'OMC; deux des trois revendications appuyées par le Canada et présentées contre la Chine par rapport aux droits de propriété intellectuelle ont été validées; a obtenu ou élargi l'accès aux marchés pour le bœuf et le bétail canadiens dans neuf pays; a éliminé les obstacles de l'UE imposés aux graines et à l'huile de canola génétiquement modifiées.

Faits saillants du rendement : cette activité de programme est une composante essentielle des efforts pour faire progresser le programme international du Canada, car elle permet d'engager un dialogue et des échanges fructueux avec des acteurs nationaux et internationaux sur des questions d'importance pour le pays.

Compte tenu de la forte visibilité des mesures prises à l'échelle mondiale pour faire face au ralentissement économique à la fin de l'exercice 2008-2009, le Ministère a déployé des efforts considérables pour veiller à ce que les priorités économiques et de développement du Canada soient prises en compte dans les documents définitifs publiés lors de deux sommets des dirigeants du G20 (en novembre 2008 à Washington et en avril 2009 à Londres). De même, le MAECI a élargi le mandat d'Exportation et développement Canada (EDC) pour inclure le soutien aux entreprises canadiennes sur le marché intérieur et a travaillé avec des partenaires fédéraux pour fournir à EDC la capacité et la souplesse nécessaire afin de répondre aux besoins de crédit des entreprises canadiennes. Aussi, de nouveaux outils financiers ont été conçus pour des initiatives de commercialisation internationale des entreprises canadiennes et des investissements directs à l'étranger.

Le Ministère a obtenu d'importants résultats au regard des priorités qui sont énoncées (en italique ci-dessous) dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2008-2009.

Afghanistan : le Canada a participé activement à des activités de diplomatie et de défense des intérêts aux niveaux bilatéral et multilatéral pour faire valoir ses priorités relatives à l'Afghanistan et appuyer la mission autorisée par les Nations Unies et dirigée par l'OTAN dans ce pays. Les programmes du MAECI ont donné des résultats notables en matière de gouvernance et de développement institutionnel, de droits de la personne et de primauté du droit, notamment les progrès enregistrés au chapitre de la réforme des services policiers, des services correctionnels et de la justice. Le MAECI a versé plus de 42 millions de dollars par le biais de plus de 50 projets du Fonds pour la paix et la sécurité mondiales en vue de renforcer la capacité du gouvernement de l'Afghanistan à offrir à ses citoyens un environnement plus sûr où leurs droits seront respectés. Un élément crucial à cet égard a été le soutien du MAECI au Fonds d'affectation spéciale pour l'ordre public en Afghanistan du Programme des Nations Unies pour le développement, lequel représente l'outil principal pour payer les salaires des agents de police et de prison afghans. En outre, afin d'encourager la paix et la coopération dans la région élargie, le MAECI a réuni des responsables afghans et pakistanais à Dubaï, où ils ont adopté un plan sur la gestion conjointe de la frontière. Ces mesures,

espère-t-on, permettront une collaboration et des liens de confiance accrus entre ces deux importants voisins, ce qui serait à l'avantage de leurs citoyens et des Canadiens. Le Canada et les États-Unis ont collaboré sur des questions de sécurité en Afghanistan, y compris le déploiement commun de membres de la police civile dans les programmes de mentorat, l'intégration de responsables canadiens et américains dans leurs structures respectives de commandement national et une coopération étroite dans des initiatives concernant la frontière entre l'Afghanistan et le Pakistan. Des négociations aux Nations Unies ont permis au Canada d'obtenir de meilleures conditions pour le personnel onusien en Afghanistan, ce qui facilitera le recrutement et le maintien en poste du personnel pour appuyer les efforts des alliés.

Amérique du Nord et hémisphère : le 50e anniversaire du Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord, en mai 2008, a démontré la solidité et la durabilité des relations entre le Canada et les États-Unis et a renforcé l'image du Canada comme étant l'allié le plus proche et le plus durable des États-Unis. Le Ministère a consolidé les relations avec le gouvernement Obama, les dirigeants du Congrès, les nouveaux élus du Congrès ainsi qu'avec des gouverneurs clés – des liens qui sont essentiels pour promouvoir les intérêts du Canada dans ce pays. De plus, le Canada a noué des alliances avec des intervenants américains qui soutiennent les positions canadiennes et comptent sur une gestion efficace de la frontière entre les deux pays. En ce qui concerne les relations entre le Canada et le Mexique, le Ministère a renouvelé la collaboration sur des questions liées aux droits de la personne, aux Autochtones, à la sécurité et à la gouvernance, tout en élargissant le programme bilatéral qui permet de renforcer le dialogue entre des parlementaires canadiens et mexicains et favoriser leurs visites.

Le Canada a renforcé la stabilité régionale ainsi que la sécurité dans les Amériques, en luttant contre le trafic des stupéfiants, le crime organisé, les pandémies et les catastrophes naturelles, en collaboration avec l'Office contre la drogue et le crime des Nations Unies et la Commission interaméricaine de lutte contre l'abus des drogues de l'OEA, ainsi que par l'intermédiaire des initiatives de lutte contre la criminalité, du Fonds pour la paix et la sécurité mondiales, des opérations de secours humanitaires après des catastrophes naturelles et des projets en santé. Cette vaste stratégie d'engagement a consisté aussi à faire progresser, au sein du G20, des positions nord-américaines qui s'appuient réciproquement. Le Canada a fait valoir également son approche en soutien à la démocratie dans les Amériques par le biais d'interventions au Sommet des Amériques de 2009 et de résolutions adoptées lors de la 39e Assemblée générale de l'OEA. Il a soutenu plusieurs initiatives de promotion de la démocratie et des activités dans les Amériques, y compris la préparation d'un nouveau centre régional sur la démocratie à Lima, au Pérou.

En appui à la sécurité et la primauté du droit, le Groupe de travail sur la stabilisation et la reconstruction a favorisé l'élaboration d'une entente régionale sur le contrôle des armes légères dans les Caraïbes et a dirigé les efforts visant à établir un tableau de présence d'un mécanisme d'intervention rapide au service de la justice pour identifier, recueillir et conserver des renseignements concernant des allégations de génocide, de crimes de guerre et de crimes contre l'humanité. Parallèlement, la contribution du FPSM relative à la promotion des droits des victimes et au renforcement des institutions consacrées à la vérité, la justice et la réconciliation a permis à la Colombie de consolider ses gains au chapitre de la paix et de la sécurité. L'appui du Canada à la Mission d'appui au processus de paix en Colombie de l'OEA a permis la démobilisation et la réinsertion de 35 000 paramilitaires des Autodéfenses unies de Colombie conformément aux règles établies par le processus de paix.

Marchés émergents/en développement, notamment la Chine et l'Inde : dans le cadre de la Stratégie commerciale mondiale du gouvernement, le MAECI a continué à poursuivre un ambitieux programme bilatéral pour garantir un accès concurrentiel aux entreprises canadiennes, pour attirer et encourager l'investissement mondial et pour élargir le réseau commercial international du Canada. En 2008-2009, le Canada a conclu des négociations sur un ALE avec la Jordanie et a déposé au Parlement la législation en vue de mettre en œuvre les ALE avec l'Association européenne de libre-échange (Islande, Liechtenstein, Norvège et Suisse), le Pérou et la Colombie. À la suite d'un processus exploratoire fouillé, des négociations sur un ALE ont été entreprises avec le Panama. Une étude conjointe a été terminée et un rapport conjoint a été signé avec l'Union européenne, menant à l'amorce de négociations sur un accord économique et commercial global, alors que des entretiens exploratoires avec l'Inde et le Maroc ont été annoncés. Les négociateurs ont poursuivi leur action en vue de faire progresser les négociations sur des ALE avec la Corée du Sud, Singapour, le Groupe des quatre de l'Amérique centrale (Guatemala, Honduras, Nicaragua et El Salvador), la Communauté des Caraïbes et la République dominicaine, et des efforts ont été déployés et des progrès ont été réalisés en vue de moderniser les ALE existants avec le Chili et le Costa Rica. De plus, le Canada a signé des accords de promotion et de protection de l'investissement étranger avec le Koweït et Madagascar, ainsi que sept accords sur les services aériens, y compris un accord visant les 27 pays de l'Union européenne. Le Ministère a mis en œuvre des plans de marché pour les États-Unis, le Mexique, la Chine, l'Inde, le Brésil, l'Amérique latine et les Caraïbes, l'Europe, la Russie, le Japon, la Corée du Sud, l'Australie et la Nouvelle-Zélande, l'Association des Nations de l'Asie du Sud-Est et le Conseil de coopération du Golfe.

Afin d'accroître l'accès aux marchés, le Canada (le MAECI et des ministères partenaires) a coordonné son travail avec celui d'autres membres de l'OMC en vue de la conclusion des négociations commerciales multilatérales du cycle de Doha. Le MAECI a représenté les intérêts du Canada dans 13 différends en cours à l'OMC. Il s'agissait notamment de la résolution d'un cas des Communautés européennes contre le Canada relativement aux taxes

d'accise et du règlement réussi d'un différend engagé par le Canada contre la Chine sur le traitement des fournisseurs de service d'information financière dans ce pays.

Leçons apprises

Réussites : le Ministère a continué à développer une présence plus active dans le Web en ajoutant des pages et de nouvelles caractéristiques, comme des faits saillants et des vidéos, sur la page principale du site principal ainsi que sur celle du site du Service des délégués commerciaux, et en ajoutant également un plus grand nombre de vidéos et de balados dans des sites comme YouTube. L'objectif consiste à transmettre un message ciblé et novateur de la façon la plus rentable possible.

Points à améliorer et mesures prises en ce sens : le Ministère a reconnu que les programmes internationaux sur la jeunesse et l'éducation pourraient être améliorés grâce à une collaboration accrue avec des partenaires fédéraux et une utilisation plus efficace des ressources. Le MAECI a entrepris plusieurs initiatives pour accroître la visibilité de ce type de programme, conformément aux priorités du gouvernement. Une autre leçon importante porte sur le fait qu'une plus grande intégration de la gestion et de l'exécution des programmes serait bénéfique pour la livraison des programmes du Ministère.

2.2 Résultat stratégique 2 : Les services internationaux destinés aux Canadiens

2.2.1 Activité de programme 3 : Commerce international

Contexte : cette activité de programme a pour but d'atteindre les objectifs de la Stratégie commerciale mondiale du gouvernement, c'est-à-dire :

- d'élargir la participation des entreprises canadiennes aux échanges mondiaux;
- de renforcer leurs liens avec des partenaires commerciaux internationaux;
- de faire la promotion du Canada en tant que partenaire et destination concurrentielle pour l'investissement, l'innovation et la production à valeur ajoutée.

Le ralentissement de l'économie mondiale dans la seconde moitié de l'exercice a eu des répercussions négatives sur le commerce mondial et les mouvements des investissements, y compris les investissements au Canada. L'OMC a annoncé une croissance des échanges mondiaux de 2 p. 100 seulement en 2008 (comparativement à une croissance de 6 p. 100 en 2007) et prévoit une baisse de 9 p. 100 en 2009 (www.wto.org/french/news_f/pres09_f/pr554_f.htm). De son côté, la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement a rapporté que l'investissement étranger direct (IED) à l'échelle mondiale a chuté considérablement lors du dernier trimestre de 2008. Ce recul s'est maintenu au premier trimestre de 2009, alors que les mouvements d'IED ont reculé de 54 p. 100 comparativement à la même période l'année précédente (www.unctad.org/Templates/Webflyer.asp?docID=11666&intItemID=1528&lang=1 – *en anglais seulement*).

Avantages pour les Canadiens : grâce à ses délégués commerciaux situés dans plus de 150 villes du monde, dans des bureaux régionaux du Canada ou à l'administration centrale du Ministère, le Service des délégués commerciaux (SDC) aide les entreprises canadiennes à se préparer aux marchés internationaux, à évaluer le potentiel de marché, à identifier les personnes-ressources compétentes et à résoudre les problèmes. Les agents des investissements du SDC, en poste dans les missions du Canada dans les principaux marchés étrangers, collaborent avec des entreprises partenaires au Canada pour promouvoir ce pays comme une destination privilégiée en matière d'IED (http://investiraucanada.gc.ca/fra/default.aspx). L'activité de programme *Commerce international* présente aussi ses activités en ligne par l'intermédiaire des sites Web du Délégué commercial virtuel (www.delegues commerciaux.gc.ca/fra/accueil.jsp) et de la Direction générale des contrôles à l'exportation et à l'importation (www.international.gc.ca/eicb/menu-fr.asp). En outre, cette activité de programme surveille et autorise le commerce de certains produits, veillant à la sécurité du Canada et de ses alliés en limitant le commerce des biens militaires et stratégiques et d'autres articles comme les armes, les munitions ainsi que le matériel et l'équipement nucléaires.

Activité de programme 3 : Commerce international					
Ressources financières 2008-2009 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
329,0	16 248,1	952,3	1 832	1 556	(276)

Par souci de concision, les résultats attendus pour chaque activité de programme n'ont pas été tirés directement du RPP de 2008-2009. Ils ont plutôt été regroupés en résultats plus globaux qui correspondent plus précisément aux niveaux de l'architecture des activités de programme du Ministère. Les indicateurs de rendement proviennent de trois sources : le RPP de 2008-2009, l'information fournie par les secteurs du MAECI et l'ébauche du Cadre de mesure du rendement du Ministère.

Résultats attendus[14]	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
Des services de commerce international de grande qualité sont offerts aux exportateurs, aux importateurs, aux investisseurs et aux innovateurs canadiens.	Satisfaction de la clientèle et respect des normes officielles de service en ce qui a trait à la rapidité, la confidentialité et l'accès aux services dans les deux langues officielles (objectif : taux de satisfaction de la clientèle de 80 p. 100[15]; respect des normes de service : atteindre le niveau de référence[16]). **État : les résultats seront analysés à l'automne 2009 au moyen d'un sondage auprès de la clientèle du SDC.**	Un sondage auprès de la clientèle du SDC pour 2008-2009 est prévu à l'automne 2009.
		Il y a eu 104 572 demandes de licences d'exportation de bois d'œuvre résineux; 99,24 p. 100 ont été traitées à l'intérieur des normes de service de quatre heures, ce qui représente une amélioration de 0,15 p. 100 comparativement à l'an passé.
		Des améliorations apportées aux systèmes en ligne de demandes de licences d'importation et d'exportation permettent d'offrir un meilleur service à la clientèle.
Des IED accrus permettent d'améliorer le taux d'emploi, la productivité et la compétitivité internationale du Canada.	Nombre et valeur des rentrées d'investissement étranger direct au Canada facilitées par le réseau des investissements du MAECI (objectif : 148 investissements facilités). **État : satisfait dans une certaine mesure**	Le MAECI a facilité 97 rentrées d'investissement étranger direct au Canada, alors qu'il y en avait eu 148 l'année précédente.
Augmentation des occasions de commerce international pour les clients canadiens en matière d'exportation, d'investissement étranger direct et de commercialisation des technologies.	Nombre d'ententes signées par les clients commerciaux canadiens du SDC en matière d'exportation, d'investissement étranger direct et de commercialisation des technologies (objectif : obtenir les données de base). Nombre de licences attribuées pour l'importation et l'exportation de produits et valeur des biens couverts par les permis (objectif : obtenir des résultats correspondants à l'année précédente, ou obtenir les données de base si ces renseignements ne sont pas disponibles). **État : résultats du sondage auprès des clients du SDC requis pour l'évaluation du rendement.**	Un sondage auprès de la clientèle du SDC pour 2008-2009 est prévu à l'automne 2009.

[14] Ce sommaire du rendement utilise des énoncés de résultats et des indicateurs de rendement concis de premier plan que le Ministère a élaborés en 2008-2009 pour l'activité de programme *Commerce international*. En raison de la non-disponibilité de données quantitatives, le Ministère a évalué son rendement en fonction des preuves qualitatives fournies dans le sommaire des faits saillants du rendement. Le Ministère estime avoir atteint ou dépassé la majorité des résultats attendus pour cette activité de programme dans son *Rapport sur les plans et les priorités* de 2008-2009, sauf dans les cas suivants :

- le MAECI n'a atteint que partiellement son objectif en ce qui concerne le nombre d'investissements étrangers directs qu'il a facilités au Canada. Le Ministère ne possède pas les systèmes requis pour évaluer adéquatement la valeur des IED qu'il facilite.
- afin d'évaluer les résultats concernant la satisfaction de la clientèle, le respect des normes de service et les activités commerciales des clients du SDC, le Ministère a besoin des renseignements qui seront obtenus grâce au sondage qui sera effectué à l'automne 2009 auprès des clients du SDC pour l'année 2008-2009. Les résultats de ce sondage seront publiés dans le site Web du SDC (www.deleguescommerciaux.gc.ca/fra/accueil.jsp) et seront utilisés pour améliorer les services offerts par le Ministère.

[15] Cette statistique provient du Cadre de mesure du rendement du Ministère.

[16] Les résultats de référence ont trait au processus d'établissement du niveau de rendement actuel du Ministère, qui vise à établir un objectif approprié et réaliste pour le rendement futur.

Résultats attendus[14]	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
Les contrôles à l'exportation du Canada ont atteint un juste équilibre entre la sécurité internationale et la prospérité économique.	Niveau de conformité des entreprises avec les règlements de la *Loi sur les licences d'exportation et d'importation* **État : satisfait à tous**	Des nouveaux éléments ont été ajoutés à la liste de contrôle afin d'assurer la sécurité du Canada et de ses alliés; par ailleurs, le contrôle d'éléments qui n'avait plus sa raison d'être a été éliminé. Des modifications réglementaires ont amélioré l'accès au marché pour les entreprises canadiennes dans le secteur de la défense.

Faits saillants du rendement : les principales réalisations de cette activité de programme pour 2008-2009 correspondent à trois priorités ministérielles présentées dans le RPP de l'année. Ces réalisations sont les suivantes : marchés émergents/en développement, notamment la Chine et l'Inde, renforcement de la compétitivité économique du Canada grâce à un meilleur engagement commercial, à un accès sûr aux marchés et à un soutien ciblé aux entreprises canadiennes, et lancement du processus de transformation du Ministère, notamment pour relever le défi que représente le renforcement du réseau mondial des missions du Canada.

En 2008-2009, le Ministère a réalisé des progrès réels dans ses activités continues visant la mise en œuvre de la Stratégie commerciale mondiale du gouvernement. Par exemple, pour faire suite à l'identification de 13 marchés prioritaires à l'échelle mondiale pour les activités commerciales du Canada, le Ministère a ouvert des bureaux du SDC en Chine, en Inde, en Mongolie et au Brésil. De même, des bureaux régionaux ont été ouverts à Victoria, Windsor, Kitchener et Ottawa, et l'effectif des bureaux actuels du SDC a été augmenté.

Élément important de la Stratégie commerciale mondiale, le Ministère a élaboré et continue de mettre en œuvre des plans ciblés et sectoriels pour les 13 marchés prioritaires (www.international.gc.ca/commerce/strategy-strategie/r.aspx?lang=fra). Dans neuf de ces marchés prioritaires, le nombre de clients servis a augmenté comparativement à l'an passé. L'ouverture de nouveaux bureaux a favorisé l'augmentation du nombre de clients servis dans les quatre pays mentionnés dans le paragraphe précédent (augmentation en pourcentage du nombre de clients, sur douze mois : Brésil, 69 p. 100; Chine, 5 p. 100; Inde, 64 p. 100; Mexique, 23 p. 100; Mongolie, 157 p. 100). Le nombre de clients servis par les bureaux établis au Canada a augmenté de plus de 40 p. 100.

Une demande accrue pour les services du SDC a été observée pour l'ensemble de l'année 2008-2009. Le nombre de clients canadiens a augmenté de 2,5 p. 100 comparativement à l'an passé (de 11 653 à 11 943). Le nombre total d'opérations a augmenté de 3,5 p. 100 (de 32 470 à 33 623). Dans un contexte où l'économie mondiale se détériorait, le nombre de clients faisant appel au SDC a été considérablement plus élevé dans le dernier trimestre de 2008-2009 comparativement à tous les autres trimestres des 24 mois précédents.

En 2008-2009, le Ministère a offert des renseignements et des conseils au ministre concernant six transactions au titre du Compte du Canada portant sur le soutien au secteur automobile, les exportations vers Cuba et un chantier naval stratégique au Canada. Le volume élevé de transactions au titre du Compte du Canada, lequel sert à appuyer des transactions qui vont au-delà des paramètres de risque d'Exportation et développement Canada mais qui servent les intérêts nationaux, découle de l'important resserrement de l'offre de crédit pour les entreprises canadiennes qui s'est opéré pendant la crise financière.

Afin de favoriser davantage le commerce international, l'an dernier, le Ministère a organisé plusieurs missions commerciales d'importance réunissant des délégués commerciaux canadiens. Ces missions se sont rendues dans des marchés établis et en développement, notamment en Argentine, en Uruguay, au Chili, en Chine (en collaboration avec Transports Canada), en Libye et en Afrique du Sud. De plus, une mission s'est tenue dans certains pays de l'Union européenne, soit la Grande-Bretagne, le Danemark et l'Italie.

Le SDC offre à ses clients canadiens un inventaire en ligne de plus de 600 rapports sectoriels de marché (www.delegues commerciaux.gc.ca/fra/etudes-marches-acces.jsp). Durant l'exercice 2008-2009, le Ministère a produit, traduit et publié 96 nouveaux rapports sectoriels de marché et a mis à jour 97 rapports existants concernant une trentaine de secteurs industriels sur des marchés étrangers clés. Pour l'année, l'objectif était de produire et de mettre à jour 200 rapports. Ces rapports ont été téléchargés plus de 25 800 fois au cours du dernier cycle annuel et ont reçu une bonne note (en moyenne, 4 sur 5) de la part des clients sur les plans de la qualité globale, de l'utilité et de la pertinence. Des améliorations ont été apportées à l'interface du site Web sur les rapports de marché, au publipostage traditionnel et électronique ainsi qu'à la publicité, contribuant à sensibiliser les gens à ces sources importantes d'information sur les marchés.

Le MAECI a référé 681 investisseurs étrangers potentiels (comparativement à 729 l'an passé) à ses partenaires nationaux, principalement les provinces, les territoires et les municipalités. Le Ministère a recensé 97 rentrées d'IED au Canada facilitées par son réseau des investissements, comparativement à 148 l'an passé. Cette baisse est attribuable à une réduction de la capacité et de la volonté des entreprises internationales de procéder à des investissements à l'étranger en cette période de ralentissement économique mondial.

Dans le but d'attirer les investisseurs étrangers au Canada, le MAECI a conçu un programme d'analyse comparative en ligne visant 15 secteurs où le Canada possède un avantage comparatif. Ce nouvel outil interactif a servi à conseiller les investisseurs potentiels et a créer des propositions de valeur pour 14 secteurs ciblés (des produits promotionnels mettent en relief la compétitivité du Canada par rapport à d'autres destinations dans le monde).

De plus, le Ministère a fait la promotion de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique au Canada auprès de 42 des plus importantes entreprises mondiales de transport dans le cadre d'une collaboration entre les secteurs public et privé. Au total, 20 p. 100 des entreprises contactées dans le cadre de cette promotion ont commencé à utiliser les ports de la côte Ouest du Canada. Les parts de marché de la porte en matière de conteneurs envoyés par l'Asie à la côte Ouest nord-américaine ont augmenté de 8,9 p. 100 d'avril 2008 à mars 2009. Ce changement dans les parts de marché servira de point de référence pour l'évaluation du rendement au cours des prochaines années. Les autres activités importantes de marketing ont consisté en la distribution aux investisseurs potentiels du monde entier de 26 000 exemplaires en huit langues de l'édition 2008-2009 du rapport *Investir au Canada (Visez l'or)* (http://investincanada.gc.ca/download/761.pdf) et en l'envoi de conférenciers et de champions du réseautage à 34 activités dans le cadre du Programme des conférenciers champions de l'investissement. Soulignons que les visites dans le site Web Investir au Canada (http://investiraucanada.gc.ca/fra/default.aspx; offert en neuf langues) ont augmenté de 6 000 par mois en 2002 à 41 000 par mois en 2007, pour atteindre 50 000 visites par mois en 2008.

Le Canada a signé un protocole d'entente sur la coopération dans le domaine des sciences et de la technologie (S et T) avec le Chili en juin 2009 et un traité en S et T avec le Brésil en octobre 2008. D'autres collaborations dans le domaine de la S et T ont été officialisées dans le cadre du Programme de partenariats internationaux en science et technologie (PPIST), entraînant la mise en œuvre de 20 projets entre le Canada et la Chine d'une valeur de 11 millions de dollars, de huit projets entre le Canada et l'Inde d'une valeur de plus de 17 millions de dollars et de huit nouvelles initiatives avec Israël d'une valeur de plus de 2 millions de dollars. Globalement, la valeur des contributions des partenaires découlant du PPIST a été de l'ordre de 400 p. 100, soit le double de l'an passé, et la valeur des projets financés a augmenté de 4 millions de dollars à 30 millions de dollars. De plus, dans le cadre de l'initiative de Partenariat stratégique Canada–Californie axé sur l'innovation, une collaboration à grande échelle au chapitre de la recherche et développement pour combattre le cancer a été annoncée avec la mise en place d'un consortium de recherche sur les cellules souches du cancer (composé de chercheurs internationaux, d'organismes de financement, d'organismes non gouvernementaux et de partenaires du secteur privé).

Le Canada a continué d'être bien présent dans le contexte d'ERA-Can, un programme avec l'Espace européen sur la recherche en vue d'accroître la quantité, la qualité et les retombées de la coopération scientifique et technologique entre le Canada et l'Europe. À la mi-avril 2009, environ 280 propositions incluant des chercheurs canadiens avaient été soumises; 69 d'entre elles ont été choisies pour obtenir du financement. Les projets touchent plusieurs champs de recherche, notamment les technologies d'information et de communication, l'alimentation, l'agriculture, la biotechnologie, la santé, les nanotechnologies, les transports et l'espace.

Parmi les efforts continus du MAECI – qui font partie de son processus de transformation – en vue d'améliorer le service à la clientèle, le Ministère a mis à niveau les systèmes en ligne de demandes de licences d'importation et d'exportation; de même, il a publié un guide sur les contrôles à l'exportation à l'intention des exportateurs afin qu'il serve comme principal outil de référence sur le sujet. Le site Web de la Direction générale des contrôles à l'exportation et à l'importation offre des renseignements en temps opportun aux entreprises canadiennes et à d'autres parties intéressées. Par exemple, les données sur l'exportation du bois d'œuvre sont maintenant affichées en ligne trois fois par jour et le site Web est mis à jour de manière à refléter les politiques en cours. De même, la Direction du contrôle de la politique commerciale et la Direction des contrôles sur le bois d'œuvre ont commencé à utiliser un nouvel outil de gestion du risque, ce qui a permis d'accroître la conformité des entreprises de bois d'œuvre aux dispositions de la *Loi sur les licences d'exportation et d'importation*.

Le SDC a apporté des améliorations à son service à la clientèle afin d'appuyer les entreprises canadiennes tout au long des différents chemins qu'elles empruntent en vue de prendre de l'expansion sur la scène internationale – qu'il s'agisse des exportations, de l'investissement bilatéral et de l'innovation – de la manière suivante :

- en mars 2009, le gouvernement a dévoilé sa nouvelle Stratégie de responsabilité sociale des entreprises (RSE) pour les sociétés extractives canadiennes présentes à l'étranger. La Stratégie permettra d'améliorer l'avantage concurrentiel des entreprises extractives canadiennes en renforçant leur capacité à gérer les risques sociaux et environnementaux. Une partie du Fonds pour services aux clients du SDC sert, depuis l'année 2008-2009, à soutenir les projets liés à la RSE. Parmi les 25 initiatives soutenues au cours de l'année, mentionnons un guide d'information minière utilisé en Équateur et en Colombie pour encourager la participation des intervenants des collectivités et pour faire connaître davantage les politiques et les programmes canadiens en matière de RSE. Un centre d'excellence de la RSE devait ouvrir ses portes durant l'année, mais il est toujours en préparation.
- la collaboration en matière de prestation de services entre le MAECI et ses partenaires fédéraux facilite la vie aux clients canadiens désirant accéder à des services commerciaux à l'échelle internationale. Ce modèle de service offre la transmission rapide des renseignements concernant des débouchés commerciaux potentiels ainsi que des garanties du gouvernement canadien et des outils financiers permettant aux clients d'obtenir des contrats à

l'étranger. Un projet pilote en matière de débouchés dans le domaine des infrastructures publiques, mené conjointement avec la Corporation commerciale canadienne et Exportation et développement Canada et visant à cibler des projets d'envergure en Amérique centrale et en Amérique du Sud, a mené jusqu'à présent à la signature d'un protocole d'entente et à la mise au jour de six pistes d'affaires pour les clients canadiens;

- dans leurs commentaires, les clients soulignent continuellement qu'il faudrait que le SDC accroisse son utilisation de connaissances sectorielles plus approfondies dans ses programmes et services. Dans sa deuxième année d'existence, le projet pilote des sciences de la vie a permis de recueillir les commentaires de conseillers du secteur privé, lesquels ont contribué à l'élaboration de plans d'affaires sur mesure pour les marchés internationaux prioritaires. De même, le projet a permis de mettre à jour une liste d'objectifs en matière de promotion des investissements et d'aider à restructurer le Fonds pour services aux clients du SDC pour qu'un ordre de priorité soit établi parmi les projets menés par les différents bureaux du SDC pour appuyer les clients du secteur. Ce projet pilote, qui fait appel à un nouveau modèle de prestation de services aux entreprises canadiennes, est dirigé par un spécialiste de l'industrie et réunit des experts ministériels en investissement, en innovation et en marchés internationaux ainsi que des représentants de l'industrie qui coordonnent les programmes, les services et les stratégies à l'intention des clients. Le Ministère a travaillé au cours de la dernière année à définir les pratiques sectorielles d'autres industries;
- le Programme de soutien au commerce mondial (PSCM) a été mis sur pied en décembre 2008 afin d'offrir une approche intégrée qui permet aux Canadiens d'accéder aux sources de financement du MAECI. Le PSCM réunit trois programmes de contributions en un seul mécanisme. Les trois programmes sont les suivants : Investissement Canada-Initiatives des communautés (anciennement connu comme le Programme de soutien de l'investissement communautaire) pour les collectivités; Visée mondiale en innovation (anciennement connu comme le Fonds Horizon le monde en science et technologie) pour les entreprises et les chercheurs; et Opportunités mondiales pour les associations (anciennement le Programme de développement des marchés d'exportation) pour les associations nationales. Les modalités du PSCM ont été élaborées de façon à s'accorder avec les priorités de la Stratégie commerciale mondiale du gouvernement, c'est-à-dire dans le but d'attirer, de conserver et d'accroître l'investissement étranger direct, d'augmenter les possibilités d'innovation et de commercialisation canadiennes et d'accroître la part détenue par les entreprises canadiennes sur les marchés étrangers.

Une évaluation du rendement du Ministère en matière d'activités commerciales à l'échelle internationale pour l'année 2008-2009 serait incomplète sans l'apport d'opinions provenant de l'extérieur du pays :

- selon un rapport de la Banque mondiale intitulé *L'indice global de la promotion de l'investissement 2009* (www.ifc.org/ifcext/fias.nsf/Content/GIPB2009 – *en anglais seulement*), les activités d'Investissement Canada du MAECI se sont classées au quatrième rang sur 181 organismes nationaux de promotion des investissements en matière de prestation de renseignements et de services aux investisseurs potentiels;
- le Canada s'est hissé au 14e rang (comparativement au 21e rang en 2005) de l'indice de confiance sur l'investissement étranger direct de 2007 de A.T. Kearney (www.atkearney.com/images/global/pdf/FDICI_2007.pdf – *en anglais seulement*);
- le Canada s'est classé au quatrième rang, derrière Singapour, la Finlande et le Danemark, au chapitre des prévisions pour 2008-2012, parues en avril 2008, de l'environnement des affaires dans le monde, selon The Economist Intelligence Unit. Le pays s'était classé au cinquième rang pour 2003-2007 (www.eiuresources.com/mediadir/default.asp?PR=2008042102 – *en anglais seulement*);
- le Canada est passé du septième au huitième rang du classement « Facilité de faire des affaires » de la Banque mondiale pour la période d'avril 2007 à juin 2008 (http://francais.doingbusiness.org/EconomyRankings/default.aspx);
- le Canada est passé du sixième au huitième rang de l'indice de mondialisation de 2007 du *Foreign Policy Magazine* et d'A.T. Kearney (www.atkearney.com/index.php/Publications/globalization-index.html – *en anglais seulement*).

Leçons apprises

Réussites : les rapports sectoriels de marché mis en ligne par le Ministère ont été téléchargés plus de 25 800 fois au cours du dernier cycle annuel et ont reçu une bonne note (moyenne de 4 sur 5) de la part des clients sur les plans de la qualité globale, de l'utilité et de la pertinence.

De meilleurs conseils aux exportateurs sur les politiques et les procédures, transmis grâce à des activités d'information et la mise à jour régulière du site Web de la Direction générale des contrôles à l'importation et à l'exportation, ont favorisé un plus grand respect de ceux-ci chez les exportateurs.

Points à améliorer et mesures prises en ce sens : les modalités du Programme de soutien au commerce mondial tiennent compte des recommandations formulées dans les dernières évaluations des trois programmes de contributions que le Programme vient remplacer. On s'attend à ce que la mise en place d'une approche intégrée de traitement des demandes de contributions génère des économies à long terme sur le plan administratif. En outre, le nouveau programme répond aux normes de gestion améliorée des programmes de contributions et subventions.

du MAECI, propose un cadre uniforme de gestion des risques axé sur les résultats et allège le processus administratif. Enfin, il donne suffisamment de souplesse pour qu'il soit possible de réaffecter une partie des fonds annuels reçus d'une section du programme à une autre afin de répondre aux exigences du bénéficiaire.

En réaction à la baisse d'intérêt de la part des investisseurs étrangers pour lancer de nouveaux projets en cette période de ralentissement économique, le Ministère a décidé d'investir plus d'efforts dans la mise en valeur du potentiel national. Il a donc augmenté son offre de cours aux partenaires nationaux, a élargi le contenu offert en ligne aux partenaires et a augmenté son financement du Programme de soutien de l'investissement communautaire (soutien de 170 projets pour une valeur totale de 3,28 millions de dollars, comparativement à 151 projets totalisant 2,6 millions de dollars en 2007-2008).

Le Ministère se montre également plus proactif dans l'organisation d'activités de marketing ayant trait au commerce et à l'investissement, en tirant profit des Jeux olympiques de 2010 à Vancouver dans l'idée d'aider le Canada à tisser des relations d'affaires fructueuses avec les marchés prioritaires d'Asie, d'Europe et d'Amérique du Nord. Cette initiative a mené au lancement de la campagne « 2010 raisons de faire des affaires au Canada » et à l'élaboration d'une trousse à l'intention des missions qui propose 15 outils et produits de marketing pour percer les marchés prioritaires.

2.2.2 Activité de programme 4 : Affaires consulaires

Contexte : cette activité de programme consiste à gérer et à offrir des services consulaires et des conseils en la matière aux Canadiens. Ce travail est réalisé par les agents consulaires et les agents des missions à l'étranger et au Canada, et grâce au site Web Voyage.gc.ca. Les groupes cibles principaux sont des Canadiens à l'extérieur du pays et les Canadiens qui prévoient voyager ou vivre à l'étranger. Les services consulaires sont fournis par l'entremise d'un réseau de plus de 260 points de service dans environ 150 pays.

Avantages pour les Canadiens : cette activité de programme prépare les Canadiens à voyager à l'étranger en les informant des habitudes de voyage sécuritaires et en leur fournissant des renseignements crédibles et opportuns ainsi que des conseils pour leur permettre de prendre des décisions responsables concernant les voyages à l'étranger.

En plus de répondre aux demandes de service habituelles, cette activité de programme aide les Canadiens se trouvant à l'étranger (24 heures par jour, sept jours par semaine) et en situation de détresse; et en collaboration avec les partenaires dans les missions, elle assure aussi une réponse gouvernementale coordonnée aux situations d'urgence survenant à l'étranger.

En 2008-2009, le Secteur des services consulaires et de la gestion des urgences a subi d'importants changements ayant mené à une approche plus globale concernant la protection et l'aide apportée aux Canadiens au pays et à l'étranger. La création de la Direction générale de la gestion des urgences, en septembre 2008, a renforcé la capacité du gouvernement à planifier, préparer et répondre à des situations de crise touchant les Canadiens. Le Ministère a fourni de l'aide à quelque 1 600 Canadiens aux prises avec 26 crises ou situations d'urgence différentes, y compris les attaques terroristes à Mumbai, la fermeture de l'aéroport à Bangkok et l'évacuation d'environ 80 Canadiens de Gaza.

Activité de programme 4 : Affaires consulaires					
Ressources financières 2008-2009 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
42,9	53,5	49,9	496	540	44

Par souci de concision, les résultats attendus pour chaque activité de programme n'ont pas été tirés directement du RPP de 2008-2009. Ils ont plutôt été regroupés en résultats plus globaux qui correspondent plus précisément aux niveaux de l'architecture des activités de programme du Ministère. Les indicateurs de rendement proviennent de trois sources : le RPP de 2008-2009, l'information fournie par les secteurs du MAECI et l'ébauche du Cadre de mesure du rendement du Ministère.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
Les Canadiens sont mieux informés et	Les Canadiens consultent et profitent des rapports mis à jour sur les voyages, propres	Il y a eu plus de 4,5 millions de visites dans le site Web des Affaires consulaires.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
ainsi, préparés adéquatement à voyager de façon sécuritaire et responsable.	à chaque pays, publiés dans le site Web des Affaires consulaires. Nombre de personnes rejointes grâce aux activités d'information des Affaires consulaires. Nombre de publications distribuées. **État : satisfait à tous**	En raison de crises et d'événements sur la scène internationale, les rapports sur les voyages ont été mis à jour 2 325 fois. Au total, quatre millions de publications ont été distribuées. Le Ministère a rejoint plus de 125 700 personnes grâce à des activités d'information.
Les Canadiens et les intérêts canadiens sont protégés en période de crise.	Nombre de Canadiens ayant reçu de l'aide lors de situations d'urgence à l'étranger. Nombre d'appels au Centre de surveillance et d'intervention d'urgence. Pourcentage de plans d'urgence revus et mis à jour. **État : satisfait à tous**	A fourni de l'aide à quelque 1 600 Canadiens à l'occasion de 26 crises ou situations d'urgence distinctes. A planifié trois bureaux régionaux d'aide pour les crises à grande échelle. A traité 185 000 appels au Centre de surveillance et d'intervention d'urgence qui est ouvert en tout temps. A revu et mis à jour 48 p. 100 des plans d'urgence, notamment pour la grippe aviaire.
Au Canada, les Canadiens ont un meilleur accès aux services consulaires.	Personnel suffisant à l'administration centrale pour la prestation de services. Nombre de services utilisés annuellement. **État : dépassé**	A créé 49 nouveaux postes pour appuyer l'accroissement de la portée des services consulaires et la gestion des urgences, ce qui constitue une augmentation de 50 p. 100 pour le personnel de l'administration centrale. Il y a eu plus de 8,5 millions d'emplois des services (appels téléphoniques, visites du site Web, correspondance et publications).
Les Canadiens à l'étranger ont eu un meilleur accès aux services consulaires à l'étranger.	Pourcentage de cas ayant satisfait aux normes de service pour les passeports, les demandes de citoyenneté et les services de visite de prisonniers par les agents consulaires. Points de service adéquats. **État : satisfait à tous**	A ajouté trois points de services aux endroits achalandés et mis à niveau les points de service mexicains. Les normes de service ont été respectées à hauteur de 94 p. 100 pour les passeports, 91 p. 100 pour les services de citoyenneté et 87 p. 100 pour les visites de prisonniers. 93 p.100 des Canadiens servis ont été satisfaits ou très satisfaits, selon les sondages.
Gestion et coordination améliorées des services consulaires au Mexique.	Nombre de cas de détresse réglés au Mexique. Initiatives consulaires mettant l'accent sur le Mexique. **État : satisfait à tous**	80 p.100 des dossiers relatifs à des cas de détresse au Mexique ont été fermés. A établi des mécanismes d'intervention rapide pour gérer les cas complexes. A affecté spécifiquement un agent de l'administration centrale au Mexique. A préparé un document visant à expliquer le droit criminel mexicain (www.voyage.gc.ca/80/documents/mexico-law_mexique-loi-fra.asp).

Faits saillants du rendement : les Affaires consulaires sont en conformité avec la priorité ministérielle visant le renforcement des services aux Canadiens, y compris pour ce qui est des services consulaires et de passeport ainsi que des activités de commerce international.

Plusieurs cas complexes ont été résolus, y compris le retour au Canada de cinq mineurs abandonnés et d'une femme forcée à se marier à l'étranger. Un certain nombre de cas d'enlèvement très médiatisés et délicats ont aussi été résolus. De même, le Ministère a mis au point un plan d'assistance post-libération pour veiller à ce que les Canadiens victimes d'enlèvement reçoivent des services consulaires adéquats et des soins de suivi. Avec le nombre grandissant de Canadiens atteints de maladies à l'étranger, le Ministère a fait de l'initiative visant à améliorer la coordination avec les provinces son fer de lance pour veiller à ce que les Canadiens reçoivent des soins hospitaliers et un soutien adéquats au moment de leur rapatriement au Canada.

En 2008-2009, le Ministère a traité plus de 250 000 nouveaux cas consulaires. Le nombre de cas habituels et de cas de détresse a augmenté de 12 p. 100 par rapport à l'année précédente. Cette année, une nouvelle fonction a été intégrée au site des Affaires consulaires, qui permet aux clients de remplir le formulaire de commentaires en ligne. Au total, 4 672 formulaires ont été reçus, par rapport à 2 708 l'année précédente. Parmi les Canadiens ayant répondu, 93 p. 100 ont dit avoir été satisfaits ou très satisfaits des services reçus.

Compte tenu de la complexité des cas consulaires, le Ministère a renforcé sa capacité stratégique et a procédé à davantage de consultations sur des enjeux consulaires clés, au Canada et à l'étranger. Un certain nombre de consultations ont eu lieu afin d'échanger sur des pratiques exemplaires et des idées avec des pays aux vues similaires (États-Unis, Royaume-Uni, Australie et Nouvelle-Zélande).

Leçons apprises

Réussites : grâce au renforcement des capacités, le MAECI a renforcé des aspects de la gestion des situations d'urgence, particulièrement celles au contexte durable et complexe. Il y a eu aussi un effort coordonné afin de synchroniser les ressources de ministères partenaires pour permettre des interventions globalement plus rapides et plus efficaces.

Points à améliorer et mesures prises en ce sens : des communications publiques efficaces sont fondamentales lors d'une crise d'envergure. Un travail de planification, d'élaboration de politiques et de préparation des activités est en cours afin d'améliorer cet aspect du travail consulaire. Par exemple, le portail sur les crises qui sera en ligne permettra de regrouper l'information, de diminuer la redondance et d'améliorer l'efficacité. Afin que le public connaisse mieux les services consulaires et le programme sur les voyages sécuritaires, le Ministère envisage la possibilité de lancer une campagne de sensibilisation du public pour atteindre différents groupes cibles.

2.2.3 Activité de programme 5 : Passeport Canada

Contexte : cette activité de programme gère et fournit des services de passeport par l'intermédiaire du Fonds renouvelable de Passeport Canada. Les services sont financés principalement au moyen des droits perçus auprès des utilisateurs. Cette activité de programme permet d'assurer la délivrance de documents de voyage sûrs aux Canadiens, ce qui facilite les voyages à l'extérieur du Canada et contribue à la sécurité nationale et internationale. Ce travail passe par l'authentification de l'identité et la détermination de l'admissibilité des requérants. Le principal groupe cible est formé des citoyens canadiens qui voyagent à l'étranger.

Avantages pour les Canadiens : cette activité de programme fournit aux Canadiens des documents de voyage sûrs au moyen d'un réseau national étendu constitué de 33 bureaux régionaux, de 141 bureaux de Service Canada, de 56 points de service de Postes Canada ainsi que des opérations centrales. À l'étranger, les services de passeport sont offerts par l'entremise du réseau des missions du Canada à l'étranger.

Grâce aux projets de modernisation, au développement des infrastructures et aux activités de planification d'urgence, en 2008-2009, les requérants n'ont pas connu de longues périodes d'attente pour les services au comptoir ou par la poste (www.passport.gc.ca/publications/index.aspx?lang=fra). Il s'agit là d'une réalisation notable compte tenu du fort volume de demandes de passeport, principalement attribuable à l'Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental du gouvernement américain.

Les documents de voyage sûrs du Canada sont dotés de caractéristiques intégrées et avancées de protection anti-fraude. La production de documents de voyage de plus en plus sûrs a permis de faciliter les voyages et a contribué à la sécurité nationale et internationale.

Activité de programme 5 : Passeport Canada					
Ressources financières 2008-2009 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
0,0	100,8	44,8	2 633	2 832	199

Par souci de concision, les résultats attendus pour chaque activité de programme n'ont pas été tirés directement du RPP de 2008-2009. Ils ont plutôt été regroupés en résultats plus globaux qui correspondent plus précisément aux niveaux de l'architecture des activités de programme du Ministère. Les indicateurs de rendement proviennent de trois sources : le RPP de 2008-2009, l'information fournie par les secteurs du MAECI et l'ébauche du Cadre de mesure du rendement du Ministère.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
Le processus de demande de passeport est simplifié sans compromettre la sécurité.	Réputation et acceptabilité du passeport canadien assurées (pour plus d'information, voir www.icao.int/fr/).	A mis en œuvre avec succès le projet pilote de passeport électronique : délivrance de plus de 4 000 passeports diplomatiques et spéciaux.
		A mis au point la première phase de la technologie d'identification faciale.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
	État : satisfait à tous	A mis en œuvre une stratégie d'information dynamique, qui renforce les partenariats clés avec les services policiers et l'Agence des services frontaliers du Canada.
Les services de passeport pour les Canadiens sont plus efficaces.	Nombre adéquat de bureaux et de points de service d'agents réceptionnaires. Pourcentage de demandes remplies traitées conformément aux normes de service. Niveau élevé de satisfaction de la clientèle. **État : satisfait à tous**	A ouvert 40 points de service supplémentaires d'agents réceptionnaires.
		A organisé 59 cliniques de passeport dans des collectivités éloignées ou frontalières, et ce, dans toutes les provinces et tous les territoires.
		A traité 98,7 p. 100 des demandes remplies conformément aux normes de service.
		Selon les sondages auprès de la clientèle, il y a eu une hausse de sept points du taux de satisfaction à l'égard des services par rapport à l'année dernière, à 96 p. 100.
		La technologie des codes à barres bidimensionnels a remplacé la technologie PED (passeport en direct), ce qui a accéléré la saisie des données et réduit le risque d'erreurs. La technologie des codes à barres est une option plus populaire auprès des requérants, comme le démontre le nombre de demandes reçues : 100 000 demandes pour les codes à barres comparativement à 9 994 demandes de type PED au cours de la même période.
Les Canadiens ont accès à un meilleur service grâce à une amélioration de l'infrastructure.	Plus grande capacité d'impression pour accélérer la livraison. Améliorations de la productivité à la suite de l'adoption de la méthode du coût de revient par activité. **État : satisfait à tous**	Grâce aux remplacements d'imprimantes, la capacité d'impression est passée de 8 000 à 10 000 passeports par jour, et ce, avec moins d'imprimantes.
		Une augmentation de la productivité de 25 p. 100 a été atteinte aux opérations centrales à la suite de l'adoption de la méthode du coût de revient par activité.

Faits saillants du rendement : l'activité de programme *Passeport Canada* est conforme à la priorité ministérielle visant le renforcement des services aux Canadiens, y compris pour ce qui est des services consulaires et de passeport ainsi que des activités de commerce international.

- 40 nouveaux points de service d'agents réceptionnaires ont été ouverts au Canada en réponse à la demande de la clientèle.
- Dans les sondages, les clients ont indiqué un taux de satisfaction de 96 p. 100 à l'égard des services de l'organisation. De ce nombre, 44 p. 100 se sont dits très satisfaits.
- Le premier passeport électronique a été délivré le 12 janvier 2009. Au cours de l'année, un total de 4 000 passeports électroniques diplomatiques et spéciaux a été délivré. Le passeport électronique sera offert à tous les Canadiens en 2011.
- Malgré un nombre élevé de demandes de passeport, principalement dans la foulée de l'IVHO, les requérants n'ont pas eu à attendre longtemps, comme le montre le suivi interne du respect des normes de service.
- Au total, 40 p. 100 des demandes de passeport pour adultes ont constitué des renouvellements. Toutes les normes de service ont été respectées dans le traitement de ces demandes.
- La première phase de la technologie d'identification faciale a été mise au point et consistant en l'importation manuelle de toutes les photographies sauvegardées dans la base de données électronique centrale.

Pour plus d'information sur le rendement, il suffit de consulter www.passport.gc.ca/index.aspx?lang=fra et www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/parl_oag_200903_f_32304.html

Leçons apprises

Réussites : les améliorations aux processus et les modifications aux infrastructures ont facilité la capacité de l'organisation de composer avec des volumes accrus sans répercussions négatives sur le service à la clientèle.

Points à améliorer et mesures prises en ce sens : le comité exécutif de l'organisation a concentré son action sur les projets prioritaires afin que ceux-ci avancent le plus possible. La souplesse et la capacité de financement demeurent un défi en raison de la structure de gouvernance et de financement de l'organisation. Toutefois, des efforts sont faits en vue de trouver des possibilités de réinvestissement par le truchement d'améliorations technologiques et de la productivité. La prévision du volume des demandes de passeport est un véritable défi dans un contexte en constante évolution; aussi, les prévisions sont revues et ajustées si le contexte dans lequel fonctionne l'organisation évolue.

Le maintien en poste et le recrutement du personnel demeure une question prioritaire pour l'organisation. Au cours du présent exercice financier, 629 employés ont été embauchés.

2.3 Résultat stratégique 3 : La plateforme internationale du Canada

2.3.1 Activité de programme 6 : Plateforme internationale du Canada : Soutien de l'administration centrale

Contexte : cette activité de programme consiste à gérer et à fournir les services et les infrastructures à l'administration centrale pour permettre de servir le Canada à l'étranger. Ce travail est effectué en collaboration avec diverses unités ministérielles et 30 partenaires fédéraux et autres partenaires qui mènent des activités dans les missions du Canada à l'étranger[17].

Avantages pour les Canadiens : utilisant une approche de guichet unique, cette activité de programme permet de fournir l'infrastructure et les services connexes à 173 missions dans 110 pays. À la suite de l'examen stratégique de 2007 du Ministère, diverses fonctions liées à la prestation des services communs ont été consolidées et relèvent maintenant d'un seul sous-ministre adjoint. Pour créer un réseau équitable et efficace, la structure de gouvernance de la plateforme internationale a intégré les partenaires du MAECI au processus décisionnel, ce qui a permis de créer un système plus souple permettant de mieux fournir les services et les infrastructures à l'étranger.

Activité de programme n° 6 : Plateforme internationale du Canada : Soutien à l'administration centrale					
Ressources financières 2008-2009 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
265,8	328,6	317,6	914	989	75

Par souci de concision, les résultats attendus pour chaque activité de programme n'ont pas été tirés directement du RPP de 2008-2009. Ils ont plutôt été regroupés en résultats plus globaux qui correspondent plus précisément aux niveaux de l'architecture des activités de programme du Ministère. Les indicateurs de rendement proviennent de trois sources : le RPP de 2008-2009, l'information fournie par les secteurs du MAECI et l'ébauche du Cadre de mesure du rendement du Ministère.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
Les ministères fédéraux et les autres partenaires sont satisfaits des services communs fournis par le Ministère.	Rétroaction positive du sondage annuel des clients.	A évalué le niveau de satisfaction concernant la qualité générale des services fournis dans le cadre d'un sondage pilote des clients : 69 p. 100 des employés canadiens (EC) et 72 p. 100 des employés recrutés sur place (ERP) étaient satisfaits[18].
	Nombre de plaintes des clients.	Le nombre de plaintes a baissé de 50 p. 100 par rapport à l'année précédente (toutes les plaintes ont été réglées à la satisfaction des clients), découlant de meilleures communications avec les clients au sujet des normes de service.
	Pleine participation des clients à leur partenariat avec le MAECI.	A terminé plus tôt que prévu la renégociation du protocole d'entente sur les services communs, et ce, en raison de la participation active des partenaires.
	Mise en œuvre et amélioration d'un cadre d'établissement automatisé des coûts pour les services communs à l'étranger.	A terminé la phase I de l'automatisation des coûts et mis en œuvre le système amélioré.
	État : satisfait à tous	
Les ressources humaines à l'administration centrale et à l'étranger soutiennent la	Mise en œuvre terminée des outils de planification des ressources humaines (RH) pour les missions.	Outils de planification des RH : 89 p. 100 terminés comme prévu pour l'exercice et distribués à temps à toutes les missions.
	Achèvement en temps voulu de la	Huit missions ont terminé l'examen des conditions et des périodes d'emploi de leurs ERP, et 34 autres missions ont entrepris un examen semblable.

[17] Comprennent les sociétés d'État, notamment Exportation et développement Canada, ainsi que les gouvernements provinciaux.
[18] Selon un sondage de la clientèle effectué en 2008-2009 auprès de 160 employés (88 EC et 72 ERP) de 29 missions. Il y a eu 68 répondants (30 EC et 38 ERP), soit un taux de participation de 42 p. 100.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
représentation du Canada à l'étranger.	première phase de l'examen global des conditions et des périodes d'emploi des ERP. Achèvement d'un plan relatif aux RH intégré pour le Secteur de la plateforme internationale. **État : satisfait à tous**	Élaboration d'un plan relatif aux RH intégré pour le Secteur de la plateforme internationale.
Les activités financières dans les missions à l'étranger sont surveillées et les contrôles sont renforcés.	Séparation des budgets des missions avec d'une part, les services communs et d'autre part, les activités de programme. **État : satisfait à tous**	A scindé les budgets des missions en budget des services communs et en budget des programmes, ce qui permet d'améliorer la surveillance et la réaffectation.
Les activités et les services du Ministère et de ses partenaires dans les missions canadiennes à l'étranger sont soutenus par une infrastructure appropriée.	Maintien ou amélioration des cotes du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) du Ministère. La structure de gouvernance représentant les secteurs d'activités et les ministères partenaires est en place pour fournir des orientations stratégiques, avaliser les priorités et superviser les investissements. **État : satisfait à tous**	A maintenu au niveau « fort » les cotes du CRG VI pour l'efficacité de la gestion de la technologie de l'information, de la gestion des biens et de la gestion des projets; cotes améliorées pour l'efficacité de la gestion de l'information, passant de « possibilité d'amélioration » à « acceptable », et pour la gestion efficace de la sécurité et de la continuité des activités, passant d'« acceptable » à « fort ». A fourni des orientations stratégiques, assuré la surveillance des décisions en matière d'investissement et avalisé les priorités pour la gouvernance en matière de gestion de l'information et de technologie de l'information (GI/TI).
L'infrastructure relative au logement du personnel des missions est gérée pour atteindre les priorités du Ministère et du gouvernement.	Atteinte des objectifs relatifs au coût et à l'échéancier de la norme d'approbation définitive des projets. Atteinte des normes de certification de l'Organisation internationale de normalisation (ISO). Gestion efficace et efficiente de la remise à neuf, de la location ou de la construction de bureaux et de logements pour les missions. Harmonisation réussie de la gestion de l'infrastructure du logement et des grands projets avec les priorités gouvernementales. **État : satisfait à tous**	L'objectif relatif au coût pour l'approbation définitive des projets a été atteint pour les 12 projets terminés, alors que 83 p. 100 ont respecté l'objectif relatif à l'échéancier en moins de trois mois; a conservé une cote de niveau « fort » au chapitre du CRG VI pour l'efficacité de la gestion des biens et de la gestion des projets. 85 p. 100 des projets ont atteint les normes de certification ISO. A utilisé avec succès la liste des projets prioritaires du Ministère pour planifier les dépenses liées aux biens immobiliers; a géré les questions de logement en fonction des objectifs prioritaires; a acquis un nouveau site pour l'ambassade de Moscou, a terminé la construction d'un nouvel immeuble à Dhaka, et fait d'importants progrès en vue d'arrangements à long terme à Londres, Paris, Mexico et New York.
Les missions sont sécuritaires, le personnel est en sécurité et les biens et l'information sont protégés dans les missions à l'étranger.	Inspections régulières sur place au chapitre de la sécurité (personnelle et matérielle, technologie de l'information et technique) pour protéger comme il se doit le personnel et les biens du gouvernement du Canada à l'étranger. Prestation de services de sécurité et de formation aux missions améliorée. **État : satisfait dans une certaine mesure**[19]	A visité 105 missions pour des inspections officielles, l'examen de problèmes particuliers, l'amélioration de la sécurité matérielle, ou des travaux liés à des rénovations et à des déménagements d'envergure; a mené sept inspections techniques et 20 autres visites de missions pour la mise en place d'installations protégées. A relié les séances d'information sur la sécurité dans les missions à des évaluations des risques et des menaces exactes; a continué à offrir une nouvelle formation en ligne sur la sécurité. A revu et mis à jour les politiques et les procédures en vue d'assurer la protection du personnel, des renseignements et des biens. Des inspections de sécurité (sécurité personnelle et matérielle, technologie de l'information et technique) dans les missions sont menées de façon régulière et priorité est accordée

[19] Le gouvernement du Canada continue d'accroître sa présence à l'étranger, notamment en des lieux où la situation est de plus en plus complexe et, aussi, plus dangereuse; le Ministère agit en conséquence et procède à l'évaluation de systèmes tenant compte de l'évolution des risques au chapitre de la sécurité.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
		aux missions où les risques sont plus élevés.

Faits saillants du rendement : cette activité de programme et l'activité de programme 7 permettent la réalisation des activités internationales de l'ensemble du gouvernement du Canada et celles de ses partenaires qui sont représentés dans les missions du Canada à l'étranger. Les réalisations de 2008-2009 de cette activité de programme correspondent aux priorités suivantes définies dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de l'année : gestion renforcée des ressources ministérielles (humaines, financières, matérielles et technologiques) et de la représentation internationale du Canada en général, reflétant l'harmonisation avec les objectifs prioritaires du gouvernement du Canada, et lancement du processus de transformation du MAECI, y compris relever le défi de renforcer le réseau des missions du Canada à l'échelle mondiale. La gouvernance, les normes de service, la planification et la mesure du rendement ont été intégrées davantage, et les ressources, stratégiquement déployées pour améliorer l'efficience.

Le mandat de prestation de services communs a été consolidé et relève d'un seul sous-ministre adjoint, et ce, pour gérer efficacement les ressources humaines et financières, les services et les infrastructures. Un examen global de la gestion des ERP s'est amorcé. Un plan de RH intégré pour le Secteur de la plateforme internationale a été élaboré et des outils de planification en RH ont été fournis aux missions pour soutenir la représentation du Canada à l'étranger. La surveillance des budgets des missions a été améliorée en scindant les services communs et les programmes. La gestion de la sécurité et des infrastructures a été améliorée conformément aux normes nationales et internationales et aux priorités du gouvernement.

Le Ministère a atteint son objectif de mesurer la satisfaction des clients à l'égard de la prestation des services communs. Les résultats d'un sondage pilote des clients ont été utilisés pour élaborer une référence et établir des objectifs pour le rendement futur. Par ailleurs, le nombre de plaintes de clients a diminué de moitié en 2008-2009. Aussi, tous les clients ont participé à la renégociation de l'entente touchant la prestation de services (partie du protocole d'entente sur les services communs). Grâce à l'harmonisation organisationnelle, la planification intégrée et la participation de la clientèle, toutes les demandes des clients ont été satisfaites, les objectifs en matière de services communs et d'infrastructure ont été atteints et les services ont été offerts en temps voulu.

Leçons apprises

Réussites : la création du Secteur de la plateforme internationale a permis d'améliorer l'efficience des services, grâce au réalignement et à l'intégration des ressources ainsi qu'à une amélioration de la surveillance et de la gouvernance. Les budgets des missions ont été divisés en budget des services communs et en budget des programmes pour renforcer la surveillance. L'élaboration d'une liste d'objectifs prioritaires en matière de projets du Ministère a permis d'assurer l'harmonisation des objectifs ministériels avec ceux de l'ensemble du gouvernement. Les objectifs du processus de transformation du Ministère ont été atteints grâce à l'harmonisation organisationnelle, alors que les demandes croissantes de service ont été traitées de façon satisfaisante et en temps voulu.

Points à améliorer et mesures prises en ce sens : la mesure du rendement devait être renforcée en établissant des objectifs pour la satisfaction des clients. Les normes de service devaient être mieux définies et communiquées. Le Ministère s'est fixé comme cible 75 p. 100 de satisfaction des clients, et il établit, communique et surveille les normes de service définies dans le protocole d'entente sur les services communs.

2.3.2 Activité de programme 7 : Plateforme internationale du Canada : Soutien des missions à l'étranger

Contexte : dans le cadre de cette activité de programme, le Ministère gère et fournit les services et les infrastructures dans les 173 missions canadiennes présentes dans 110 pays, ce qui permet d'assurer les activités internationales de l'ensemble du gouvernement du Canada et de ses partenaires représentés dans les missions à l'étranger. Ce travail est accompli en coordonnant les diverses unités ministérielles et 30 partenaires fédéraux et autres qui travaillent dans les missions du Canada. Cette activité de programme garantit la présence dans les missions de services comme les ressources humaines, la gestion financière, la gestion des biens et du matériel, le contrôle, les services de courrier et de courrier diplomatique et l'acquisition de bande passante à l'appui des objectifs de la politique internationale du Canada et de l'exécution des programmes.

Avantages pour les Canadiens : dans le cadre de cette activité de programme, le Ministère soutient les principaux programmes du gouvernement du Canada exécutés par les missions canadiennes, notamment les services consulaires et commerciaux, le Programme des relations politiques et économiques et des affaires publiques, les services d'immigration, l'aide internationale et le développement international, la sécurité des frontières et la défense nationale. Selon le *Rapport annuel sur la représentation à l'étranger*, il y avait plus de 260 points de service au 30

juin 2009. Afin de mieux soutenir ces programmes, cinq nouvelles missions ont été ouvertes en 2008 : à Hyderabad et Kolkata en Inde, à Oulan-Bator en Mongolie, à Karachi au Pakistan et à Astana au Kazakhstan. Aucune mission n'a été fermée cette année.

Activité de programme 7 : Plateforme internationale du Canada : Soutien des missions à l'étranger					
Ressources financières 2008-2009 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Dépenses prévues	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles**	**Ressources prévues**	**Ressources réelles**	**Écart**
532,9	**582,5**	**580,2**	**4 251**	**4 052**	**(199)**

Par souci de concision, les résultats attendus pour chaque activité de programme n'ont pas été tirés directement du RPP de 2008-2009. Ils ont plutôt été regroupés en résultats plus globaux qui correspondent plus précisément aux niveaux de l'architecture des activités de programme du Ministère. Les indicateurs de rendement proviennent de trois sources : le RPP de 2008-2009, l'information fournie par les secteurs du MAECI et l'ébauche du Cadre de mesure du rendement du Ministère.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
Il y a de meilleurs services de gestion et d'administration dans les missions et ils sont rentables.	Amélioration et rationalisation des processus de gestion et d'administration ainsi que des pratiques associés aux activités, à la gestion et au contrôle financiers et à l'administration des ressources humaines et matérielles des missions. **État : satisfait à tous**	A conçu un nouveau modèle de centre de services régional (CSR) pour regrouper les ressources, déléguer les pouvoirs et les fonctions aux régions et améliorer l'efficacité des services (quatre ateliers régionaux sur les CSR ont été organisés dans les missions en Afrique, au Moyen-Orient, en Asie et dans les Amériques). Le premier CSR devrait ouvrir à l'automne 2009. Les normes de service relatives aux CSR sont en préparation.
Les programmes et les activités du Ministère et de ses partenaires bénéficient d'un bon soutien dans les missions à l'étranger.	Consultations annuelles réussies, et dans les délais prescrits, sur les changements de postes à l'étranger.	Les 850 demandes de changements de postes reçues de la part de 31 ministères et organismes partenaires lors de la première consultation interministérielle annuelle ont été traitées dans les délais prescrits, malgré une hausse de 25 p. 100 des demandes par rapport à 2007-2008.
	Satisfaction des clients à l'égard de la prestation des services communs dans les missions.	Un sondage auprès des clients[20] a donné des résultats positifs : 88 p. 100 des EC et 89 p. 100 des ERP sont satisfaits des services de GI/TI, et 86 p. 100 des EC et 82 p. 100 des ERP se sont dits satisfaits des infrastructures.
	Examen en temps opportun des directives sur le service extérieur (DSE) afin de tenir compte du contexte local dans les pays hôtes et des exigences du service extérieur.	A terminé avec succès un examen cyclique des DSE après un an de négociations avec le Conseil national mixte et le Secrétariat du Conseil du Trésor (plusieurs modifications recommandées par le Ministère ont été adoptées pour moderniser et simplifier les directives et réaffecter les fonds aux familles, conformément aux données démographiques et aux priorités actuelles).
	Prestation de services de réinstallation rapides et efficaces pour que le personnel se trouve là où il doit être pour faire progresser les priorités du gouvernement. **État : dépassé**	A traité 20 p. 100 de réinstallations de plus cette année par rapport à l'an dernier (a réinstallé 1 000 employés et leur famille cette année, par rapport à 830 en 2007-2008). Selon les résultats d'un sondage[21] auprès de 823 employés réinstallés en 2008-2009, 74 p. 100 se sont dits très satisfaits des services qu'ils ont reçus.
L'infrastructure liée à la gestion de l'information et de la technologie	Connectivité et infrastructure de GI/TI fiables, économiques et souples dans les missions.	Selon un sondage interne auprès des clients portant sur la GI/TI, 92 p. 100 se sont dits satisfaits de la facilité d'utilisation, de la productivité et du traitement du réseau classifié mis à niveau du Ministère.
	Participation des gestionnaires de programme et des partenaires aux	Selon un sondage d'évaluation, 97 p. 100 des clients du Programme d'amélioration de la gestion de l'information ont convenu qu'il permettait une meilleure sensibilisation à la GI et offrait des outils facilitant la conformité.

[20] Normes de prestation de service : sondage sur la satisfaction des clients de 2008-2009. Les résultats seront publiés dans le rapport annuel portant sur la représentation du Canada à l'étranger.
[21] Service DES et Bureau des politiques, questionnaire sur les services aux clients, 2008.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
de l'information soutient les activités et les services dans les missions à l'étranger.	décisions sur l'investissement dans la GI/TI en rapport avec la plateforme internationale. Déploiement dans les missions de moyens de communications mondiales protégés et d'autres mécanismes pour permettre une reprise rapide après des catastrophes et des crises et assurer la sécurité du gouvernement du Canada. **État : satisfait à tous**	Une trousse de services d'urgence en TI a été conservée pour permettre au Ministère d'intervenir au Canada et à l'étranger.
Les ressources du gouvernement soutiennent les objectifs du Canada en Afghanistan.	Soutien à la coordination de la mission canadienne en Afghanistan par l'intermédiaire de l'ambassade à Kaboul. Envoi d'un représentant civil du Canada au bureau de Kandahar, ainsi que d'un nombre suffisant d'employés pour assurer la coordination entre les activités à Kaboul et à Kandahar. **État : dépassé**	La sécurité des installations a été renforcée à Kaboul et un nouvel emplacement a été trouvé pour l'ambassade (lettre d'intention signée par le Canada et l'Afghanistan, engageant les deux côtés à finaliser les négociations sur le bail d'une ambassade permanente avant la fin de 2009). Un poste de représentant civil a été créé au bureau de Kandahar pour assurer la coordination entre les activités à Kaboul et à Kandahar; le nombre des employés postés en Afghanistan a doublé en 2008-2009; une base de données des détenus afghans a été créée pour le groupe de travail sur l'Afghanistan du Ministère. Le site Web Engagement du Canada en Afghanistan (www.afghanistan.gc.ca/canada-afghanistan/index.aspx?lang=fra&highlights_file=&left_menu_en=&left_menu_fr=&mission=) intègre les données du MAECI, du ministère de la Défense nationale et de l'Agence canadienne de développement international afin d'assurer l'uniformité des messages du gouvernement.

Faits saillants du rendement : cette activité de programme et l'activité de programme 6 permettent la réalisation des activités internationales de l'ensemble du gouvernement du Canada et celles de ses partenaires représentés dans les missions du Canada à l'étranger. En 2008-2009, les réalisations de cette activité de programme correspondent aux priorités suivantes définies dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de l'année : renforcement de la gestion des ressources ministérielles (humaines, financières, matérielles et technologiques) et de la représentation internationale du Canada en général, reflétant l'harmonisation avec les priorités du gouvernement du Canada, et lancement du processus de transformation du MAECI, y compris relever le défi de renforcer le réseau des missions du Canada à l'échelle mondiale.

Le Ministère a atteint son objectif consistant à améliorer la gestion et la rentabilité des services administratifs dans les missions. Ce travail sera encore renforcé par la mise en œuvre du nouveau modèle de centre de services régional à l'automne 2009, lequel orientera les activités concernant la rationalisation de la gestion des ressources, des fonctions et des pouvoirs dans les missions.

Le Ministère a assuré le maintien d'une infrastructure de GI/TI sûre et fiable ainsi que d'une trousse de services de TI en cas de crise. Les clients ont salué le réseau classifié – qui a été mis à niveau – pour sa rapidité, son utilité et sa productivité.

La tenue rapide et fructueuse des consultations annuelles sur les changements de postes à l'étranger et les services de réinstallation connexes a dépassé les attentes. En 2008-2009, le Ministère a traité environ 20 p. 100 de demandes de changement et de réinstallation de plus et a pu y répondre dans les délais prescrits. Les clients se sont dits très satisfaits de ces services et d'autres ainsi que de l'infrastructure.

L'objectif du Ministère consistant à soutenir les objectifs du Canada en Afghanistan a également été dépassé. À cet égard, les réalisations les plus importantes du Ministère ont été l'appui apporté à la coordination de la mission en Afghanistan par l'intermédiaire de l'ambassade à Kaboul et de faire progresser les négociations en vue d'un site permanent pour l'ambassade à Kaboul.

Leçons apprises

Réussites : le but du Ministère était de permettre aux gestionnaires de programme de se concentrer sur leurs mandats de base. Au moyen de consultations auprès des missions et des partenaires, la plateforme internationale offerte par le MAECI évolue et répond mieux aux besoins des chefs de mission, du personnel des programmes et des partenaires.

Points à améliorer et mesures prises en ce sens : il est possible de faire plus pour établir et expliquer des indicateurs de rendement mesurables et vérifiables, comme ceux qui ont trait aux demandes d'ouverture et de fermeture de missions et de changement de postes. Des cibles de 95 p. 100 ont été fixées pour répondre rapidement aux

demandes d'ouverture et de fermeture de missions et de changement de postes. L'évaluation de la prestation des services communs devrait avoir lieu tous les cinq ans.

2.4 Services internes

Contexte : les Services internes sont les activités qui permettent la réalisation de toutes les activités du Ministère. Sans ces services, le Ministère ne serait pas en mesure d'exécuter les fonctions prévues à son mandat, ni de faire progresser ses résultats stratégiques.

Avantages pour les Canadiens : les Services internes permettent l'exécution des activités de programme 1 à 7, décrites plus haut dans le présent rapport. Le Ministère a examiné ses processus et ses activités afin d'en rehausser la qualité ainsi que l'harmonisation des ressources (humaines, financières, matérielles et technologiques) avec ses objectifs stratégiques internationaux et l'exécution de ses programmes. Le rendement ministériel associé aux Services internes tient compte des leçons apprises dans les rapports internes et externes, ainsi que des évaluations du Cadre de responsabilisation de gestion du Ministère.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
Soutien de la gouvernance et de la gestion : gestion et surveillance		
Harmonisation totale réussie avec les politiques du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) et du Ministère sur la vérification, l'évaluation, les inspections ainsi que les valeurs et l'éthique.	Structure de gouvernance organisationnelle adéquate fondée sur les politiques du SCT, ce qui comprend le CRG. Degré d'harmonisation des politiques ministérielles avec les politiques fédérales les plus récentes sur la vérification, l'évaluation, les inspections et les valeurs et l'éthique. Maintien ou amélioration des cotes du CRG les plus récentes du Ministère sur le plan des éléments de gestion (EG) 1, 3, 6 et 18. **État : satisfait à presque tous**	• A mis en place une structure de gouvernance organisationnelle comprenant sept conseils et comités, ce qui a donné lieu à l'amélioration de la cote attribuée à l'EG 3 du CRG (Efficacité de la structure de gestion ministérielle), qui est passée du niveau « possibilité d'amélioration » au niveau « acceptable ». • A élaboré un plan d'évaluation quinquennal fondé sur le risque. • A réalisé 17 inspections de missions, 15 enquêtes spéciales, 75 vérifications de bénéficiaires et 16 évaluations. • A élaboré un code de conduite applicable à tous les employés en vertu de la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*. • Conformément à la politique du Conseil du Trésor, a mis sur pied le Comité ministériel de vérification. Ses membres ont tenu six rencontres où ils ont revu des documents ministériels et, dans la foulée, ont fourni des conseils aux sous-ministres. Cela devrait améliorer la cote du CRG attribuée à l'EG 18 (Efficacité de la fonction de vérification interne) dans l'avenir, mais pour l'heure, la cote est demeurée au niveau « possibilité d'amélioration ». • A maintenu le niveau de la cote attribuée à l'EG 1 du CRG pour les valeurs et l'éthique (Leadership fondé sur les valeurs et culture organisationnelle) soit le niveau « fort ». • A donné des exposés sur les valeurs et l'éthique à l'administration centrale, dans 20 missions et dans un bureau régional. • Le Comité d'évaluation du Ministère approuve les rapports associés à l'évaluation des programmes et aux inspections des missions. Ces fonctions, qui sont entièrement harmonisées avec les politiques ministérielles et du SCT pertinentes, assurent l'optimisation des ressources et donnent lieu à des conseils sur la façon d'améliorer les programmes du MAECI. Le niveau de la cote attribuée à l'EG 6 du CRG (Qualité et utilisation de l'évaluation) est passé d'« acceptable » à « fort ».
Services de gestion des ressources : ressources humaines		
Des services de grande qualité en matière de RH sont invariablement fournis en soutien aux services de base.	Degré de satisfaction et d'accomplissement des employés et de leur famille affectés à l'étranger. Groupes de candidats qualifiés adéquats pour satisfaire aux exigences linguistiques propres aux pays ou aux régions. Objectifs atteints sur le plan de la représentation équitable des employés. **État : satisfait à tous**	• A créé un bureau de soutien à l'emploi des conjoints pour aider les familles affectées à l'étranger. • A animé des activités de formation sur les langues étrangères données à 1 001 employés, soit 200 de plus que l'année précédente. • A accru la représentation ciblée et équitable des employés dans les quatre groupes, soit les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les minorités visibles. • A amélioré le niveau de la cote attribuée à l'EG 10 du CRG (Milieu de travail) qui est passé de « possibilité d'amélioration » à « acceptable ».

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Sommaire du rendement
Le Ministère est adéquatement pourvu en personnel et réalise ses priorités opérationnelles.	Groupes d'employés qualifiés adéquats dans lesquels on peut puiser pour répondre aux besoins en matière de ressources humaines. Postes pourvus à l'étranger par des employés ayant de solides compétences en langues étrangères. **État : satisfait à tous**	• 263 employés ont réussi à se qualifier dans un exercice visant à constituer un groupe de candidats possédant des ensembles de compétences précises pour combler les pénuries observées pour les postes d'agent politique/économique du service extérieur et d'agent de la gestion administrative et consulaire. • A initié le plus important processus de recrutement de cadres (EX-01) pour reconstituer le groupe des candidats qualifiés; 250 entrevues ont été réalisées. • A pourvu 90 p. 100 des postes désignés nécessitant de solides compétences en langues étrangères à l'étranger, ce qui représente une augmentation de 74 p. 100 de la capacité (cela donnait suite à un rapport de la vérificatrice générale de 2007 ayant critiqué le Ministère à ce sujet). • A réalisé un exercice de planification de la relève qui a mis en évidence le besoin de cibler 89 postes de cadres essentiels. • A conservé, au niveau « acceptable », la cote attribuée à l'EG 11 du CRG (Effectif).
Services de la gestion des ressources : gestion financière et gestion des biens / acquisitions		
Fournir un service efficace en matière de gestion financière et des approvisionnements, reposant sur une fondation organisationnelle composée de pratiques opérationnelles, de processus, de systèmes et d'employés solides.	Adhésion aux politiques du SCT sur la gestion financière et des approvisionnements. **État : satisfait à tous**	• A adopté un modèle de dirigeant principal des finances, lequel modernise la gestion financière et des approvisionnements et met en place un modèle fondé sur le risque pour les opérations financières internationales. • A conçu et offert un programme de formation et de sensibilisation portant sur les approvisionnements à de nombreux échelons au sein du Ministère. Le programme est axé sur la relation avec le CRG. • A créé une nouvelle direction, chargée des politiques financières, des contrôles internes et de la formation. • A conservé, au niveau « fort », la cote attribuée à l'EG 14 (Efficacité de la gestion des biens) et à l'EG 15 (Gestion de projets efficace) du CRG. La cote attribuée à l'EG 16 (Approvisionnement efficace) est demeurée au niveau « acceptable » et celle attribuée à l'EG 17 (Efficacité de la gestion financière et des contrôles financiers) est passée de « possibilité d'amélioration » à « acceptable ».
Services de gestion des ressources : gestion de l'information		
Les cotes du CRG en ce qui concerne les services de gestion de l'information et de technologie de l'information sont de niveau acceptable ou supérieur.	Les cotes du CRG pour l'EG 12 et pour l'EG 13 sont de niveau « acceptable » ou supérieur. **État : satisfait à tous**	• A amélioré le niveau de la cote de l'EG 12 du CRG (Efficacité de la gestion de l'information) qui est passé de « possibilité d'amélioration » à « acceptable ». La cote de l'EG 13 (Efficacité de la gestion de la TI) est demeurée au niveau « fort ».

Leçons apprises

Réussites : le Ministère a entrepris un travail ambitieux afin de renforcer sa responsabilisation et de renouveler ses ressources humaines dans le cadre de son processus de transformation. En général, ce travail a été couronné de succès, comme l'indiquent les cotes du CRG attribuées aux 12 éléments de gestion rattachés aux Services internes. Pour cinq des 12 éléments, le Ministère a amélioré ses résultats; quatre EG sont demeurés au niveau « fort » et les trois autres éléments ont obtenu la même cote que celle attribuée au cours de l'évaluation précédente du CRG (deux cotes « acceptable » et une cote « possibilité d'amélioration »).

Points à améliorer et mesures prises en ce sens : le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2009-2010 (www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/index-fra.asp?acr=1375) a décrit en détail les initiatives et les politiques qui seront évaluées afin de mesurer les progrès enregistrés sur le plan du renforcement de la gestion et de la surveillance du Ministère. Un des éléments devant tout particulièrement être amélioré est l'EG 18 (Efficacité de la fonction de vérification interne) du CRG du Ministère, dont la cote est demeurée au niveau « possibilité d'amélioration », soit la même que celle attribuée dans l'évaluation précédente du CRG. Déjà, des changements ont été apportés. Le Comité ministériel de vérification, formé l'année dernière, offre une surveillance dont le Ministère avait bien besoin et qui devrait permettre d'améliorer les résultats concernant l'EG 18 dans l'avenir.

3. Section 3 : Renseignements supplémentaires

3.1.1 Principaux éléments financiers

(en millions de dollars)

État condensé de la situation financière à la fin de l'exercice (31 mars)	Variation en pourcentage	2009	2008
ACTIFS			
Total des actifs	+21 %	4 874	4 026
TOTAL	+21 %	**4 874**	**4 026**
PASSIF			
Total du passif	+6 %	525	495
AVOIR			
Total de l'avoir	+23 %	4 349	3 531
TOTAL	+21 %	**4 874**	**4 026**

(en millions de dollars)

État condensé de la situation financière à la fin de l'exercice (31 mars)	Variation en pourcentage	2009	2008
DÉPENSES			
Total des dépenses	+26 %	3 129	2 474
REVENUS			
Total des revenus	+43 %	1 208	847
COÛT NET DE FONCTIONNEMENT	+18 %	**1 921**	**1 627**

La présente section vise à expliquer les principaux éléments financiers du Ministère pour l'exercice 2008-2009, d'après les états financiers consolidés du MAECI. Les graphiques ci-dessous illustrent les soldes de clôture, au 31 mars, pour chacun des regroupements importants des états financiers ainsi que le changement correspondant par rapport à l'exercice financier précédent. En résumé, de 2007-2008 à 2008-2009, les dépenses du Ministère ont augmenté de 26 p. 100 et ses actifs ont augmenté de 21 p. 100. Sous le graphique se trouvent les explications concernant les variations dans chaque regroupement important, selon les facteurs les plus significatifs ayant touché chacun d'entre eux au cours de l'exercice.

L'augmentation annuelle de 848 millions de millions, ou 21 p. 100, du total des actifs est attribuable en grande partie à une augmentation de 350 millions de dollars de l'investissement du MAECI dans Exportation et développement Canada (EDC) (l'investissement total de la société d'État s'est élevé à 1 341 millions de dollars en 2008-2009, comparativement à 991 millions de dollars en 2007-2008), à une hausse de 350 millions de dollars des prêts du Compte du Canada, principalement en raison de la réévaluation des devises étrangères; à une augmentation des comptes recevables et des avances de 94 millions de dollars, et à une hausse des charges payées d'avance de 38 millions de dollars. De plus, les immobilisations corporelles ont connu une hausse nette de 8 millions de dollars (hausse de la valeur brute de 90 millions de dollars). Divers éléments qui ne sont pas des immobilisations ont représenté le reste de la hausse annuelle.

La hausse annuelle de 30 millions de dollars, ou 6 p. 100, du total du passif est attribuable principalement à l'augmentation de 21 millions de dollars des comptes créditeurs et des charges à payer (qui résulte elle-même d'une hausse du volume des transactions, d'une charge de travail accrue à la fin de l'exercice et d'une hausse des comptes créditeurs liés aux dépenses juridiques et de voyage), ainsi qu'à l'augmentation de 9 millions de dollars des indemnités de départ, découlant en grande partie d'une hausse du pourcentage fourni par le Conseil du Trésor et le Bureau du contrôleur général, qui est utilisé pour calculer le passif.

La hausse annuelle de 818 millions de dollars, ou 23 p. 100, de l'avoir total du Ministère, qui est passé de 3 531 millions de dollars en 2007-2008 à 4 349,0 millions de dollars en 2008-2009, est calculée en soustrayant le changement net dans les transactions du solde au début de l'exercice, soit 1 921 millions de dollars, et en additionnant les revenus nets de 2 646 millions de dollars ainsi que 93 millions de dollars pour les services fournis

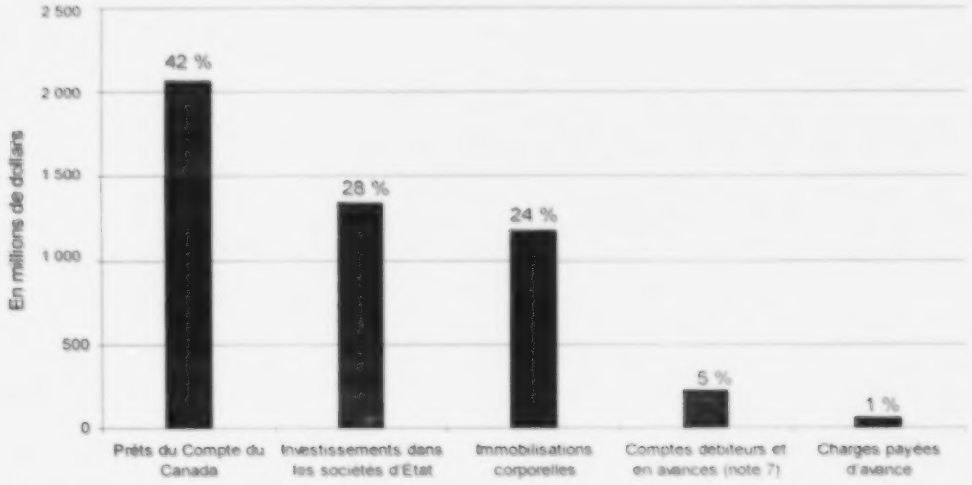
gracieusement par d'autres ministères. Pour plus de renseignements, prière de consulter les états financiers sur l'état de l'avoir et la note 3 portant sur les crédits parlementaires.

L'augmentation annuelle de 655 millions de dollars, ou 26 p. 100, du total des dépenses est attribuable à un changement de 620 millions de dollars dans les dispositions concernant les garanties et les prêts liés au Compte du Canada; à une hausse de 161 millions de dollars des salaires et des avantages sociaux des employés, qui a été occasionnée principalement par l'ajout d'équivalents temps plein; à une hausse de 71 millions de dollars des charges pour mauvaises créances, liées principalement au Compte du Canada; à une hausse de 54 millions de dollars des services spéciaux et professionnels; à une hausse de 34 millions de dollars des paiements de transferts; à une hausse de 25 millions de dollars des frais de location, principalement liés aux terrains et aux immeubles à l'étranger; à une hausse de 18 millions de dollars des frais de transport et de télécommunications; à une hausse de 12 millions de dollars des charges liées à l'information; à une hausse de 5 millions de dollars du coût des commodités, des matériaux et des fournitures; ainsi qu'à une baisse de 344 millions de dollars des pertes de change (le Ministère a enregistré un gain net en 2008-2009).

La hausse annuelle de 361 millions de dollars, ou 43 p. 100, du total des revenus est attribuable principalement à une hausse de 603 millions de dollars des gains afférents à la réévaluation des devises étrangères à la fin de l'exercice, qui découlait de la réévaluation des prêts du Compte du Canada d'EDC à ce moment. L'intérêt sur les revenus non fiscaux a augmenté de 65 millions de dollars, principalement en raison de la hausse des revenus liés aux prêts du Compte du Canada, d'une réduction de 250 millions de dollars des revenus en dividendes d'EDC; d'une diminution de 33 millions de dollars des gains sur les ventes de propriétés à l'étranger; ainsi que d'une baisse de 23 millions de dollars de la vente de biens et services, laquelle s'explique par la diminution du nombre de passeports délivrés par Passeport Canada.

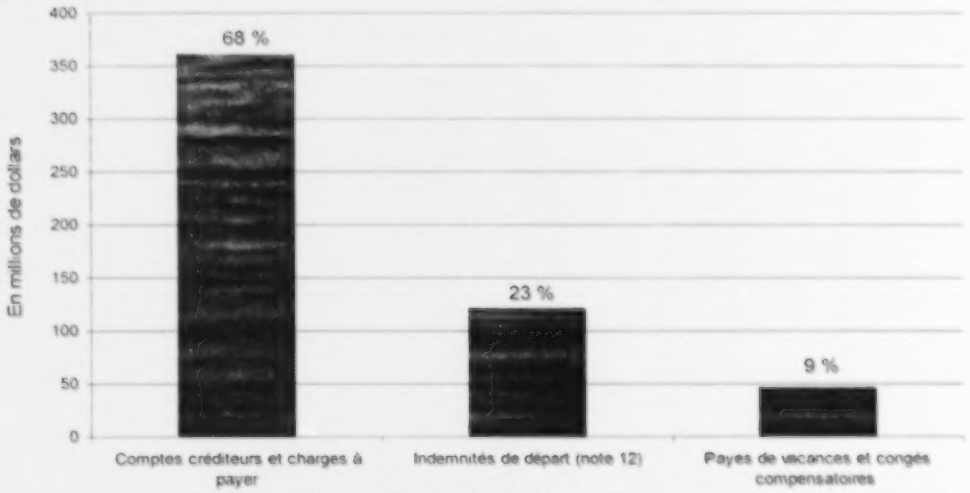
Analyse supplémentaire

Actifs



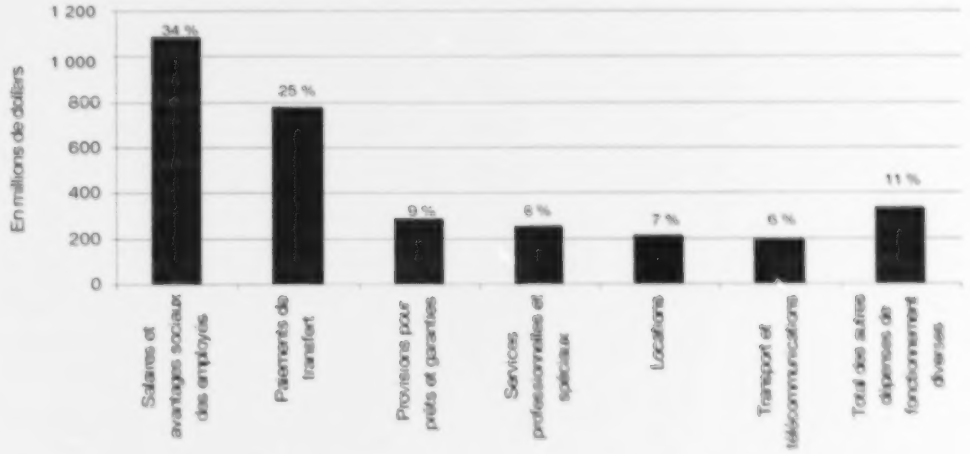
Le total des actifs du Ministère s'est élevé à 4 874 millions de dollars en 2008-2009, comparativement à 4 026 millions de dollars en 2007-2008, une hausse de 848 millions de dollars ou 21 p. 100. Le total des actifs financiers du Ministère représentait 3 636 millions de dollars, ou 75 p. 100, du total des actifs, alors que le total des actifs non financiers représentait 1 238 millions de dollars, ou 25 p. 100, du total des actifs. Le total des actifs se répartissait essentiellement comme suit : 2 067 millions de dollars, ou 42 p. 100, en prêts du Compte du Canada; 1 341 millions de dollars, ou 28 p. 100, en investissements dans les sociétés d'État; 1 177 millions de dollars, ou 24 p. 100, en immobilisations corporelles; 219 millions de dollars, ou 5 p. 100, en comptes débiteurs et en avances; ainsi que 54 millions de dollars, ou 1 p. 100, en charges payées d'avance.

Passif



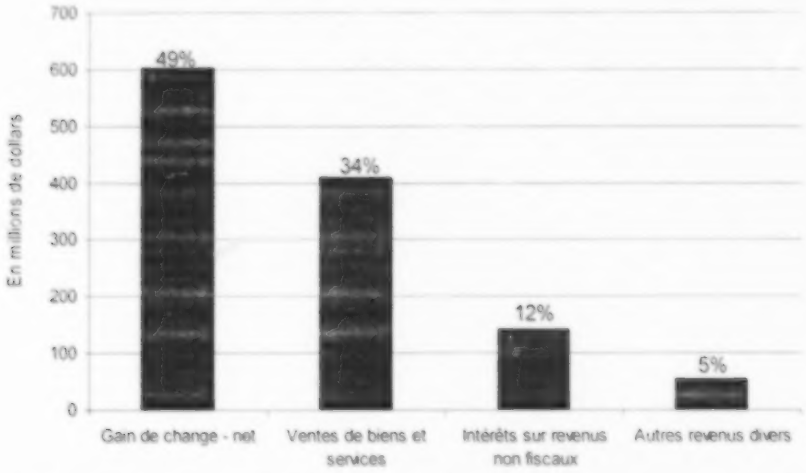
Le total du passif s'est établi à 525 millions de dollars en 2008-2009, comparativement à 495 millions de dollars en 2007-2008, soit une hausse de 30 millions de dollars ou 6 p. 100. Les comptes créditeurs et les charges à payer ont représenté 360 millions de dollars ou 68 p. 100; les indemnités de départ se sont élevées à 120 millions de dollars ou 23 p. 100; et les payes de vacances et les congés compensatoires ont totalisé 45 millions de dollars ou 9 p. 100.

Dépenses



Les dépenses du Ministère en 2008-2009 se sont élevées à 3 129 millions de dollars, comparativement à 2 474 millions de dollars en 2007-2008, ce qui représente une hausse de 655 millions de dollars ou 26 p. 100. En 2008-2009, les salaires et les avantages ont compté pour 1 085 millions de dollars, ou 34 p. 100, du total des dépenses de fonctionnement du MAECI. Les paiements de transfert ont représenté 775 millions de dollars, ou 25 p. 100, du total des dépenses du Ministère. Ces derniers comprenaient 399 millions de dollars de paiements aux Nations Unies et à des organisations connexes; 366 millions de dollars de paiements à d'autres organisations à but non lucratif; 91 millions de dollars de paiements à des organisations nationales à but non lucratif; et 19 millions de dollars d'autres paiements. Le reste du total des dépenses de fonctionnement est attribuable aux prêts et aux garanties de 287 millions de dollars (9 p. 100); aux dépenses de services professionnels et spéciaux de 249 millions de dollars (8 p. 100); aux frais de location de 207 millions de dollars (7 p. 100); aux frais de transport et de télécommunications de 195 millions de dollars (6 p. 100); ainsi qu'à d'autres dépenses de fonctionnement diverses de 331 millions de dollars (11 p. 100).

Revenus



Les revenus du Ministère en 2008-2009 se sont élevés à 1 208 millions de dollars, comparativement à 847 millions de dollars en 2007-2008, ce qui représente une hausse de 361 millions de dollars ou 43 p. 100. Les gains de change ont représenté 603 millions de dollars, ou 49 p. 100, de l'ensemble des revenus. Ces gains sont attribuables principalement à la réévaluation des prêts du Compte du Canada en devises étrangères (71 p. 100 du portefeuille). Les ventes de produits et services ont représenté 409 millions de dollars, ou 34 p. 100, c'est-à-dire essentiellement les revenus tirés des passeports, soit 263 millions de dollars, et les droits consulaires de 93 millions de dollars. Les intérêts sur les revenus non fiscaux se sont élevés à 142 millions de dollars, ou 12 p. 100, et les autres revenus divers ont constitué le reste, soit 54 millions de dollars ou 5 p. 100.

États financiers

www.international.gc.ca/finance/

3.1.2 Liste de l'information disponible en ligne

Veuillez noter que les tableaux suivants ne font pas partie de la version imprimée du *Rapport ministériel sur le rendement* de 2008-2009. Ils peuvent être consultés dans le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor (www.tbs-sct.gc.ca/tbs-sct/index-fra.asp).

Tableau 1 : Sources des revenus disponibles et non disponibles

Tableau 2 : Frais d'utilisation/frais externes

- Tableau 2.1-A : *Loi sur les frais d'utilisation* – Accès à l'information
- Tableau 2.1-B : Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation – Accès à l'information
- Tableau 2.2-A : *Loi sur les frais d'utilisation* – Programmes internationaux pour les jeunes
- Tableau 2.2-B : Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation – Programmes internationaux pour les jeunes
- Tableau 2.3-A : *Loi sur les frais d'utilisation* – Droits d'exportation et d'importation
- Tableau 2.3-B : Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation – Droits d'exportation et d'importation
- Tableau 2.4-A : *Loi sur les frais d'utilisation* – Droits à payer pour les droits consulaires
- Tableau 2.4-B : Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation – Droits à payer pour les droits consulaires
- Tableau 2.5-A : *Loi sur les frais d'utilisation* – Droits pour les services consulaires spécialisés
- Tableau 2.5-B : Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation – Droits pour les services consulaires spécialisés
- Tableau 2.6-A : *Loi sur les frais d'utilisation* – Passeport Canada
- Tableau 2.6-B : Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation – Fonds renouvelable de Passeport Canada

Tableau 3 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert

Activité de programme : Diplomatie et Défense des intérêts

- Tableau 3.1 : *Loi autorisant le ministre des Finances à faire certains versements*, 2005, et *Loi d'exécution du budget*, 2007
- Tableau 3.2 : Secrétariat pour les pays du Commonwealth
- Tableau 3.3 : Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO)
- Tableau 3.4 : Fonds pour la paix et la sécurité mondiales (FPSM)
- Tableau 3.5 : Subventions en appui aux relations universitaires
- Tableau 3.6 : Initiatives relatives à la destruction, à l'élimination et à la sécurisation des armes de destruction massive
- Tableau 3.7 : Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA)
- Tableau 3.8 : Cour pénale internationale (CPI)
- Tableau 3.9 : Organisation internationale du travail (OIT)
- Tableau 3.10 : Organisation internationale de la Francophonie (OIF)
- Tableau 3.11 : Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) – Administration civile
- Tableau 3.12 : Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)
- Tableau 3.13 : Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE)
- Tableau 3.14 : Organisation des États américains (OEA)
- Tableau 3.15 : Paiements en remplacement des impôts sur les propriétés diplomatiques, consulaires et celles des organisations internationales au Canada
- Tableau 3.16 : Projets et activités de développement découlant des sommets de la Francophonie
- Tableau 3.17 : Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO)
- Tableau 3.18 : Organisation des Nations Unies (ONU)
- Tableau 3.19 : Opérations de maintien de la paix des Nations Unies
- Tableau 3.20 : Organisation mondiale de la santé (OMS)
- Tableau 3.21 : Organisation mondiale du commerce (OMC)

Tableau 4 : Financement pluriannuel initial (auparavant le tableau des Fondations [subventions conditionnelles])

Activité de programme : Diplomatie et Défense des intérêts

- Tableau 4.1 : Fondation Asie Pacifique du Canada
- Tableau 4.2 : Centre pour l'innovation dans la gouvernance internationale (CIGI)
- Tableau 4.3 : Forum des fédérations

Tableau 5 : Initiative horizontale – Fonds pour la paix et la sécurité mondiales (FPSM)

Tableau 6 : Stratégie de développement durable (SDS)

Tableau 7 : Achats écologiques

Tableau 8 : Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications externes et à la vérificatrice générale

- Tableau 8.1 : Réponses aux comités parlementaires
- Tableau 8.2 : Vérifications externes
- Tableau 8.3 : Réponses à la vérificatrice générale

Tableau 9 : Vérifications internes, évaluations et inspections de missions

- Tableau 9.1 : Vérifications internes
- Tableau 9.2 : Évaluations
- Tableau 9.3 : Inspections de missions

3.1.3 Coordonnées

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

Téléphone : 1-800-267-8376 sans frais au Canada
613-944-4000 dans la région de la capitale nationale et à l'extérieur du Canada
ATS : 613-944-9136
Télécopieur : 613-996-9709
Site Web : www.international.gc.ca

Adresse : Services d'information (BCI)
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
125, promenade Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2
Courriel : enqserv@international.gc.ca
Services aux médias : 613-995-1874
Télécopieur : 613-995-1405

Organisations liées au Ministère

Corporation commerciale canadienne
Adresse : 1100-50, rue O'Connor
Ottawa (Ontario) K1A 0S6
Téléphone : 1-800-748-8191 sans frais au Canada ou 613-996-0034 dans la région de la capitale nationale et à l'extérieur du Canada
Télécopieur : 613-995-2121
Site Web : www.ccc.ca

Agence canadienne de développement international
Adresse : 200, promenade du Portage
Gatineau (Québec) K1A 0G4
Téléphone : 1-800-230-6349 sans frais au Canada ou 819-997-5006 dans la région de la capitale nationale et à l'extérieur du Canada
Télécopieur : 819-953-6088
Site Web : www.acdi-cida.gc.ca

Exportation et développement Canada
Adresse : 151, rue O'Connor, Ottawa (Ontario)
K1A 1K3
Téléphone : 613-598-2500
Télécopieur : 613-237-2690
ATS : 1-866-574-0451
Site Web : www.edc.ca

Centre de recherches pour le développement international
Adresse : 150, rue Kent, Ottawa K1P 0V2
Adresse postale : C.P. 8500, Ottawa (Ontario) K1G 3H9
Téléphone : 613-236-6163
Télécopieur : 613-238-7230
Site Web : www.idrc.ca

Commission mixte internationale
Adresse : Section canadienne, 234, avenue Laurier Ouest, 22e étage Ottawa (Ontario)
K1P 6K6
Téléphone : 613-947-1420
Réception : 613-995-2984
Télécopieur : 613-993-5583
Site Web : www.ijc.org

Accord de libre-échange nord-américain
Adresse : Section canadienne, 90, rue Sparks, bureau
705, Ottawa (Ontario) K1P 5B4
Téléphone : 613-992-9388
Télécopieur : 613-992-9392
Site Web : www.nafta-alena.gc.ca/fr/view.aspx

Passeport Canada
Adresse : Passeport Canada, Affaires étrangères et Commerce international Canada, Gatineau (Québec) K1A 0G3
Téléphone : 1-800-567-6868 sans frais au Canada et aux États-Unis
ATS : 819-997-8338 ou 1-866-255-7655
Site Web : www.ppt.gc.ca

Droits et Démocratie : Centre international des droits de la personne et du développement démocratique
Adresse : 1001, boul. de Maisonneuve Est, bureau 1100, Montréal (Québec) H2L 4P9
Téléphone : 514-283-6073 ou 1-877-736-3833
Télécopieur : 514-283-3792
Site Web : www.ichrdd.ca/site/home/index.php?lang=fr